محكم علمياً

قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة

الدكتور
إياد عبد الفتاح النسور

الدكتور
عبد الرحمن بن عبد الله الصغير

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - الرياض



www.darsafa.net

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾

صدق الله العظيم

قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة

قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة

الدكتور

إياد عبد الفتاح النسور

الدكتور

عبد الرحمن عبدالله الصغير

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية – الرياض

الطبعة الأولى

2014م - 1435هـ



دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان



قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة

د.اياد عبد الفتاح النسور/د.عبد الرحمن بن عبدالله الصغير

الواصفات:

التسويق//ادارة المبيعات/

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية (2013/6/2003)

ردمك ISBN 978-9957-24-916-8

عمان ـ شارع الملك حسين

مجمع الفحيص التجاري ـ تلفاكس 4612190 6 962+

هاتف: 4611169 6 962+ ص . ب 922762 عمان ـ 11192 الأردن

DAR SAFA Publishing - Distributing
Telefax: +962 6 4612190- Tel: + 962 6 4611169
P.O.Box: 922762 Amman 11192- Jordan
E-mail:safa@darsafa.net

www.darsafa.net

الفهرس

الفصل الأول

التسويق الاستراتيجي

الفصل الثاني

نظام المعلومات التسويقي

الفصل الثالث

التسويق السياسي

الفصل الرابع

التسويق الابتكاري

الفصل الخامس

التسويق الأخضر

الفصل السادس

تسويق العناية الصحية

الفصل السابع

التسويق المصرفي

الفصل الثامن

التسويق الإلكتروني

الفصل التاسع

التسويق الاجتماعي وحركة حماية المستهلك

الفصل العاشر

تسويق علاقات العملاء

الفصل الحادي عشر

التسويق الزراعي

الفصل الثاني عشر

استراتيجية المحيط الأزرق

الفصل الثالث عشر

مواضيع أخرى في التسويق

المقدمة

لقد جاء تطور الاهتمام بالنشاط التسويقي ، كانعكاس للتطور الكبير الذي شهده العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمواصلات ، وقد زادت تلك العوامل من درجة عولمة الأسواق وتقاربها مع بعضها البعض ، وجعلها أكثر حدة و منافسة فيما بينها ، وهذا ما ادى لظهور الكثير من التطبيقات والقضايا التسويقية التي لم تكن موجودة في السابق.

وقد أصبح التسويق وما يحتويه من مفاهيم و استراتيجيات وتطبيقات ، أساساً للتمايز بين مؤسسات الأعمال والتي إن أحسنت استخدامه بالشكل المناسب ، فإنه مفتاح النمو والتطور ليس لمؤسسات الأعمال فقط ، وإنما المساهمة بشكل فعال في تنمية الاقتصادات الكلية نفسها . بل صبح البقاء والنمو والاستمرار في السوق ، السمة الأساسية للمؤسسات التي تعتمد على التسويق كجزء من خططها الاستراتيجية .

من هنا يحاول هذا الكتاب إلقاء الضوء على كثير من القضايا التسويقية الحديثة التي رافقت تطور المفهوم التسويقي في الحياة الاقتصادية الكلية ، وآليات عمل مؤسسات الأعمال نفسها ، ويستعرض معظم القضايا والتطبيقات التسويقية تساعد على تنمية وتعزيز هذا المفهوم داخل الدولة ومؤسساتها ، ويمكنها من النجاح في تنفيذ البرامج والخطط التسويقية التي تفيد في تحقيق الأهداف المرغوبة والمخططة .

ويعد هذا الكتاب مرجعاً للكثير من القضايا التسويقية الحديثة التي تواجهها مؤسسات الأعمال الخدمية منها ، ومن خلفهم الباحثون ، والأكاديميون، والطلاب والطالبات الجامعيون ، كما أنه يعد مرجعاً مهماً للمدراء التنفيذيين في تلك المؤسسات .

فالتخطيط الاستراتيجي والتحوط بنظم المعلومات التسويقية ، والتسويق الابتكاري ، والمصرفي ، والصحي ، والبيئي ، والسياسي ، والاجتماعي ، والإلكتروني ، وحركات حماية المستهلك ، وتسويق علاقات العملاء ، غيض من القضايا المحورية والأساسية التي تناقش في جلسات العلم والمعرفة ، وخلف أبواب الغرف المغلقة أيضاً ، وهو بالتالي سبب أدعى لاستعراضها ومناقشتها في هذا الكتاب .

أخيراً ، نسأل الله العلي القدير أن يوفقنا جميعاً لما فيه خير لدينا ، ولامتنا العربية لتعيد امجادها في الرفعة والريادة والتقدم .

الدكتور

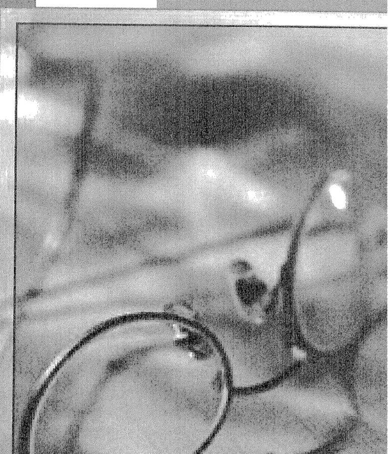
عبد الرحمن بن عبد الله الصغير

فصل

التسويق الاستراتيجي

Strategic Marketing





1

الفصل الأول

التسويق الاستراتيجي

Strategic Marketing

مفهوم التسويق الاستراتيجي:

بالرغم من أن التفكير التسويقي وعمليات التسويق عالمية إلا أن كل عمل تجاري وتسويقي يأتي بملامح معينة. ويحتاج المسوق الموهوب إلى معرفة آليات تفكير جديدة تناسب الأسواق العديدة والمختلفة وتأخذ بعين الاعتبار خصائصها المتنوعة، وعوامل النجاح الاستراتيجي والدور الذي تقوم به إدارة التسويق في كل حالة لمواجهة المشاكل التسويقية، وتحديد طرق التعامل معها، والتعرف على الدور الذي يمكن أن يقوم به التسويق في مساعدة المنظمات على النمو المرتفع.

ذلك أنه تقع على عاتق التسويق المسؤولية الكبرى في تحقيق نمو في ربح المنظمة، وهنا يجب على التسويق أن يحدد ويقيم ويختار الفرص السوقية، وأن يضع الاستراتيجيات التي تميز المنظمة، والسيطرة على السوق المستهدف، وهي مهمة التسويق الاستراتيجي ضمن النشاط التسويقي.

ويعرف **Lingham** التسويق الاستراتيجي على أنه فلسفة، وتركيز، واتجاه، وتأكيد على تحديد الفرص التسويقية، إضافة إلى أنه أساس التخطيط التسويقي والنمو المشترك للمنظمة.

في حين يعرفه **Parry** على أنه ضمن الأعمال المسؤولة عن التميز، وتوقع وإرضاء متطلبات الزبون ومن ثم الربحية. وبالتالي فإنه يمثل فلسفة ومجموعة من التقنيات التي تخاطب تلك الأمور من خلال تطوير المزيج التسويقي مثل: تصميم وتطوير المنتجات، والتسعير، والتوزيع، والترويج، والتغليف، وخدمات ما بعد

البيع. وتمثل هذه الأنشطة المجال الواسع للتسويق الذي يجب أن يتكامل ويتوازن في الخطة الاستراتيجية التسويقية.

ويضيف **Winton** إلى أن التسويق يتضمن امتلاك شيء لبيعه إلى الأفراد أو المؤسسات، وإيجاد الأفراد الذين سيشترونه، وتشجيعهم على الشراء، وتزويدهم بقيمة من خلال ما يشترونه؛ إن تلك الأهداف تمثل صورة التسويق الاستراتيجي.

وأخيراً، يرى كلاً من **Gravens & Piercy** أن التسويق الاستراتيجي يعبر عن العملية الموجهة إلى السوق، مع الأخذ بالاعتبار التغير المستمر في البيئة التسويقية، والحاجة إلى توصيل قيمة عالية للمستهلكين، وبالتالي فإنه يركز على أداء الأعمال وليس زيادة حجم المبيعات فقط.

عموماً، يمكن تعريف التسويق الاستراتيجي بأنه " كل الإجراءات الهادفة إلى تقييم مختلف العوامل البيئية، والأسواق، والمنافسة، وكافة العوامل المؤثرة على الاستراتيجية بشكل عام، وعلى وحدات العمل منفردة. يضاف إلى ذلك أن التسويق الاستراتيجي يتضمن المشاركة في إعداد الأهداف ، والاستراتيجيات الفرعية لوحدات العمل الموجودة في المنظمة ".

كما يتضمن اختيار استراتيجيات الأسواق المستهدفة المتمثلة في المزيج التسويقي للمنتج أو المزيج السلعي للمنظمة، وكذلك تطوير الأهداف التسويقية الواقعية وإمكانية التنفيذ داخل وحدات المنظمة، والإشراف على تنفيذها، بالإضافة إلى إدارة مختلف استراتيجيات الإحلال التسويقي؛ بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة.

أهمية التسويق الاستراتيجي:

من أجل تحقيق النجاح في الجهود التسويقية للمنظمة، فمن الضروري أن تكون هذه الجهود قائمة على خطط تسويقية استراتيجية، للمساعدة في تحقيق

أهدافها وضمانها، وفي هذا المكان يمكن إبراز أهمية التسويق الاستراتيجي على النحو التالي:

1. دراسة وفحص الأسواق والزبائن المحتملين.
2. تحديد موقع المنظمة في السوق.
3. فحص استراتيجية المنافسين.
4. تطوير الاستراتيجية التي تمكن المنظمة من كسب أو إبقاء ميزة تنافسية في السوق.
5. دراسة وتحليل العوامل البيئية الداخلية والتي تشمل:
   - ✓ الإمكانات المادية والبشرية.
   - ✓ مهارات المنظمة.
   - ✓ الثقافة التنظيمية.
   - ✓ التنظيم الداخلي.
   - ✓ العلاقات الداخلية الرأسية والأفقية.
   - ✓ طرق ووسائل الاتصال الداخلي.
6. دراسة وتحليل العوامل البيئية الخارجية، والتي تشمل:
   - ✓ قادة السوق المحتملين.
   - ✓ دورة حياة الصناعة أو السوق.
   - ✓ طبيعة المنافسة.
   - ✓ الظروف الاقتصادية السائدة.
   - ✓ الظروف الاجتماعية والثقافية.
   - ✓ الظروف السياسية والقانونية.
   - ✓ التطور التكنولوجي والتقنيات المستخدمة في الإنتاج.
   - ✓ الفرص السوقية المتاحة.

أهداف التسويق الاستراتيجي:

تعتبر عوامل تزويد المستهلكين أو الزبائن بقيمة مميزة، وحشد الإمكانات البشرية والمادية، والاستجابة الفعالة للتنوع والتغيير في السوق، وتطوير الثقافة الإبداعية، والتعرف على التحديات السوقية المختلفة؛ جميعها من الأسس المطلوبة لتطوير الاستراتيجية التسويقية الفعالة، والتي تساعد المنظمة في الحصول على الميزة التنافسية واستمراريتها.

ويتمثل الهدف الأساسي للتسويق الاستراتيجي في القيام بعملية التفحص لأساسيات المنظمة، والعمليات المتبعة لتصميم وتنفيذ الاستراتجيات الموجهة للسوق. كما يهدف إلى تحسين أداء المنظمة، وتعزيز طرق التسويق من أجل إشباع حاجات الزبون، وتقديم أكبر قيمة له من خلال بلورة استراتيجية تسويقية فعالة ومتميزة قادرة على تحقيق هذا الهدف، وعليه فإن التسويق الاستراتيجي يهدف إلى تحقيق مايلي:

- إعداد ووضع أهداف المنظمات.
- وضع التركيبات للأعمال الأكثر فعالية.
- تحديد المشاكل والإخفاقات التسويقية في الماضي.
- تعزيز الأداء.
- التعريف بالطرق المهمة والناجحة لعمليات الأعمال والتسويق.
- يساعد منظمات الأعمال لتصبح أكثر إبداعية ومبتكرة وتستطيع أن تحقق اختراق السوق.

وفي مكان آخر، يشير كلاً من **Gravence & Piercy** أن التسويق الاستراتيجي؛ يهدف إلى تقديم قيم عالية للمستهلكين القائمين والمحتملين، من خلال استخدام جميع الاستراتيجيات المؤثرة فيهم، وجعلها منسقة على شكل برامج تنفيذية موجهة بالسوق. لذلك فإن التسويق الاستراتيجي يعمل على ربط

المنظمة بالبيئة المحيطة، ويعتبر كذلك مسؤولاً عن كافة أطراف المنظمة وليس فقط الأقسام المتخصصة .

مجال التسويق الاستراتيجي:

يحتل التسويق الاستراتيجي موقعاً وسطاً بين المفاهيم الأكثر تأسيساً مثل الاستراتجيات التنافسية العامة لمايكل بورتر، الذي يراه ضمن إطاره التسويقي أن اعتماد التسويق الاستراتيجي يساعد إدارة التسويق في المنظمة على التوجه نحو السوق، بكل ما يتضمن ذلك من معلومات عن المنافسين والزبائن لصياغة الاستراتيجية، وقيادة مؤسسات الأعمال للعمليات والإجراءات التنفيذية.

وتساعد هذه الحاجات على تطوير الاستراتيجية التسويقية التي تلبي هذه الحاجات والرغبات، وكذلك تطوير أدوات الاستراتيجية اللازمة للوصول إلى ما يلي:

- تحقيق قيمة عالية للزبون.
- قيادة السوق.
- قيادة المنتج (التميز والإبداع في تقديم المنتجات).
- قيادة برامج العمل.

ويركز التسويق الاستراتيجي على القيمة العالية للزبون، باعتباره أحد أركان المفهوم التسويقي الحديث، لذلك فإن مجال التسويق الاستراتيجي بهذا الاتجاه يتضمن ما يأتي:

1. **تقديم القيمة Provide The Value**، ويتم ذلك من خلال :
   - ✓ تخطيط وتطوير المنتج بشكل إبداعي.
   - ✓ التسعير المناسب.
   - ✓ التعبئة والتغليف.

✓ الخدمات المبتكرة.

2. **الإخبار عن القيمة Communicate The Value، ويشمل ذلك وسائل الاتصال التالية:**

✓ الإعلان .

✓ البيع الشخصي.

✓ تنشيط المبيعات.

✓ التسويق المباشر.

3. **تسليم القيمة Deliver The Value، ويتم هذا من خلال:**

✓ قنوات التوزيع.

✓ الإعداد والتموين.

4. **الخدمات Services، ويشمل ذلك:**

✓ خدمات ما قبل الشراء.

✓ خدمات ما بعد الشراء.

ويستند نجاح المنظمات على معرفة واكتشاف موقع القيمة **Value Poistion**، وأن تحديد موقع القيمة يعتبر الأساس في تحديد القرارات الاستراتيجية التي تواجه المنظمة، لكي تضمن مشاركة كل شخص فيها لتسليم القيمة .

وفي هذا المكان يقترح **Doyle** أن التسويق الاستراتيجي يمثل عملية الإدارة التي ترغب بزيادة عوائد المساهمين وحملة الأسهم بخلق ميزة تنافسية من خلال التزويد القيم والاتصال والتسليم إلى الزبائن، ولإقامة علاقات طويلة الأجل معهم، وبما يساعد في تحديد الأهداف التسويقية بشكل واضح.

وفي ضوء ذلك تتم صياغة الاستراتيجيات اللازمة لاختيار الزبون الصحيح، وبناء علاقة متينة معه قائمة على الثقة، وهو ما يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية للمنظمة، وأخيراً وضع المعايير اللازمة لمستوى الأداء المطلوب.

وتعكس النظرة التسويقية الاستراتيجية نظرة متكاملة قائمة على البحث والتطوير والإبداع، في تحديد حاجات الزبون من خلال بحوث التسويق، للوصول إلى جهد متكامل لإرضاء الزبون وإنجاز أهداف المنظمة.

إن التفكير الاستراتيجي التسويقي يجب أن يتمحور حول المهام الأساسية التي تشكل مجال التسويق الاستراتيجي وذلك على النحو التالي:

- ✓ مدى التنوع في تقديم المنتجات.
- ✓ التغطية الجغرافية السوقية.
- ✓ عدد القطاعات السوقية التي سيتم خدمتها.
- ✓ قنوات التسويق الواجب استخدامها ونوعيتها.
- ✓ دور الاسم والعلامة التجارية.
- ✓ مستوى الجهد التسويقي.
- ✓ النظرة إلى التطوير والبحث عن نوعية المنتجات المقدمة.
- ✓ مدى الابتكار والإبداع والريادة للأنشطة التسويقية ولأعمال المنظمة.
- ✓ السياسات السعرية التي يجب إتباعها.
- ✓ كيفية التعامل مع المنافسين.
- ✓ تنوع المجهزين.

كما يتحدد جوهر مجال التسويق الاستراتيجي على النحو التالي :

- ✓ قيادة السوق.
- ✓ التوجه نحو الزبائن.

- ✓ خلق الميزة التنافسية.
- ✓ تعظيم القيمة للزبون.
- ✓ صياغة استراتيجية تسويقية مبتكرة وفاعلة.
- ✓ الإبداع في التنفيذ والأداء.
- ✓ خلق الفرص التسويقية للمنظمة.
- ✓ تطوير نظرة بعيدة المدى للأنشطة التسويقية المراد وضعها حيز التنفيذ.

أسباب الاهتمام بالتسويق الاستراتيجي:

هناك العديد من العوامل أو الأسباب التي أدت إلى تنامي الدور الذي يقوم به التسويق الاستراتيجي في منظمات الأعمال في الوقت الحالي والمستقبلي، ومن أبرز هذه الأسباب ما يأتي:

1) **الحصة السوقية:** لقد زادت أهمية الحصة السوقية في الوقت الحالي في كثير من الصناعات، بسبب التدهور في نسب نموها ، أو لمواجهة الانخفاض فيه، لذلك فإن هذه المنظمات لا تمتلك من أمرها سوى التسلح بأسلحة جديدة لزيادة حصتها، ويمكن أن يزود التسويق الاستراتيجي بفاعلية إضافية في مجال الحصة السوقية.

2) **الرؤية الاستراتيجية:** أدى عدم التنظيم وقصور الرؤية الاستراتيجية في العدد من مؤسسات الأعمال ، إلى عدم التوجه نحو التسويق الاستراتيجي، وهو بدوره سبب الكثير من المشاكل التي واجهت هذه الصناعات ولقد أصبح خيار التوجه الاستراتيجي أساسي في منظمات الأعمال في الوقت الحاضر، وهو ما أدى إلى قيام منظمات الأعمال بإعادة تنظيم أعمالها وفقاً للتوجه التسويقي الاستراتيجي، وهذا ناتج من تكامل رؤية استراتيجية واضحة قد تجعل من التسويق الاستراتيجي أداة أساسية لمعالجة الخلل والضعف في نتائج الكثير من الأهداف التي تسعى إليها هذه المنظمات.

3) **التحول في هيكل قنوات التسويق:** لقد أصبحت الطرق التقليدية في التوزيع غير منتظمة، ووجد رجال التصنيع أنفسهم يستخدمون مزيجاً من تجار الجملة والتجزئة، وسلاسل التزويد، ومجاميع الشراء، وحتى الأسواق المتخصصة لمنتجات معينة. وفي بعض الأحيان يمثل الموزعون أو المصنعون دوراً أكثر أهمية، وفي حالات أخرى تصبح مجاميع الشراء، وسلاسل التزويد، والمجاميع التعاونية مهمة. هنا أصبح الخيار الاستراتيجي في مجال التوزيع قادراً على التغلب على الكثير من المشاكل التي تعترضه، وذلك من خلال محاولة بناء استراتيجية توزيعية فعالة قادرة على معالجة الكثير من المشاكل، والقيام بإنشاء شبكة من القنوات التسويقية الحديثة والإلكترونية.

4) **شدة المنافسة:** تشهد الأسواق في هذه الأوقات تزايد في حدة المنافسة على الصعيدين المحلي والخارجي، رغم أن الكثير من منظمات الأعمال تحاول تطوير قدرتها التنافسية والتركيز على الأسواق العالمية. وبهدف تحقيق الدخول الآمن لتلك الأسواق وزيادة القدرة على التكيف، والتعلم والابتكار والإبداع والريادة، وبشكل يمكنهم من استغلال الفرص السوقية المتاحة، فهذا يبرر الحاجة إلى استخدام فلسفة التسويق الاستراتيجي. ذلك أن استخدام هذا المنهج يساعد منظمات الأعمال على مواجهة كافة التحديات التي تواجهها، ويعد التأكيد على صياغة استراتيجية تسويقية أمراً مهماً وضرورياً من أجل النجاح والتفوق على المنافسين.

التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning:

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن مفهوم التخطيط الاستراتيجي في المنظمة أصبح أكبر حجماً من السابق، وأصبح يعبر عن عملية إدارية متكاملة موجهة

لتطوير وتنفيذ نوع من التناسق والتناغم، بين أهداف ومهارات وموارد المنظمة من جهة، وبين الفرص السوقية المتغيرة من جهة أخرى.

لذلك فإن هذا الدور يعطي التخطيط الاستراتيجي قدرة المساهمة في تشكيل وصياغة أعمال المنظمة ومنتجاتها التي تحقق الأرباح، وهي التي تؤدي إلى تحقيق الاستمرار والنمو والديمومة.

ويمارس التخطيط الاستراتيجي دوره في المنظمة من خلال مجموعة من الأبعاد يتمثل بعدها الأول في النظر إلى إدارة أعمال المنظمة كمحفظة استثمارية ذات تكلفة وعائد. أما البعد الثاني فيتضمن اعتبار أن نمو الحصة السوقية للمنظمة **Market Share Growth** هو دالة في القدرة على توقع أو تخمين قوة المنظمة ، فيما يتمثل البعد الأخير في مفهوم الاستراتيجية نفسها.

وفي كل مرحلة من مراحل الأعمال التي يجب أن تقوم بها المنظمة ، فإنه يطلب منها القيام بتطوير الخطة اللازمة لتحقيق الأهداف طويلة الآجل، كما يجب على كل منظمة تحديد ما عليها أن تقوم به وفقاً لموقعها التنافسي، وللأهداف، وللفرص، وللمهارات، وللموارد المتوفرة في هذه المنظمة.

كما يعتبر التخطيط الاستراتيجي ضرورة لفهم الإدارة الاستراتيجية في المنظمة، ولفهم هذا التخطيط يجب إدراك أن معظم المنظمات الكبيرة تعمل عند أربعة مستويات تنظيمية هي: مستوى المنظمة، ومستوى القسم، ومستوى وحدة الأعمال، وأخيراً مستوى المنتج.

فمثلاً تعد الأرباح التي تولدها المنظمة عاملاً مهماً في تصميم الخطة الاستراتيجية والعمل على توجيه وإرشاد مجمل هذه المنظمة، كما تساهم تلك الأرباح في صنع القرارات التي تتناسب مع حجم الموارد المتاحة بهدف توزيعها على كل قسم أو وحدة أعمال، وعندها يقوم كل قسم من داخل وحدة الأعمال بتطوير خطة استراتيجية، تتناسب مع حجم الموارد التي توزعها وحدة الأعمال على تلك الأقسام.

من جانب آخر، تقوم كل وحدة أعمال بتطوير خطتها الاستراتيجية؛ والتي من شأنها المساهمة بتحويل هذه الوحدة إلى أخرى مربحة في المستقبل، كما تحاول المنظمة على مستوى خط المنتج في وحدة الأعمال، بتطوير خطتها التسويقية التي من شأنها المساهمة في تحقيق أهدافها السوقية.

هذا وتعمل خطة التسويق عند مستويين هما: خطة التسويق الاستراتيجي التي تحتوي على الأهداف التسويقية الواسعة وعلى الأهداف الاستراتيجية، وفقاً لتحليل الفرص والمواقف التسويقية الحالية. أما المستوى الثاني فيتمثل في خطة التسويق التكتيكية والتي تحدد التكتيكات التسويقية **Tactics** التي تشمل المنتج، والتسعير، والقنوات التوزيعية، والإعلان.

وتعتبر الخطة التسويقية الإدارة المركزية التي توجه وتنسق وتنظم الجهد التسويقي، وفي المنظمات الحديثة لم يأخذ التطور التسويقي باعتباره الخطة التسويقية، فضلاً عن أن الخطط التسويقية يتم تطويرها من خلال عدة شروط تتناسب مع المدخلات والإشارات لكل وظيفة فيها، حيث يتم تنفيذ جميع هذه الخطط - الاستراتيجية والتكتيكية- والرقابة عليها عند مستوى مناسب لها في المنظمة.

خصائص التخطيط الاستراتيجي:

تتكون عملية التخطيط الاستراتيجي من ثمانية خطوات أساسية متتابعة ومترابطة وذات تأثير فيما بينها، ويمكن اعتبارها نظاماً متكاملاً لإعداد الخطط وتنفيذها ومتابعتها وتقويمها، وتتوقف فعالية عملية التخطيط والخطط المستخدمة بدرجة كبيرة على محصلة التفاعل في هذه المراحل. وقبل أن نتناول مراحل التخطيط فلابد من الإشارة إلى المجالات، والمدخلات، والعمليات، والمخرجات التي تتعامل معها عملية التخطيط، وهي على النحو التالي:

- ✓ تجميع المعلومات وتقدير الموقف سواء كانت هذه المعلومات تاريخية أم حالية أم مستقبلية. لذلك تبرز الحاجة إلى وجود نظام معلومات تسويقي متكامل ، للتأكد من استمرارية ودقة أعمال التحليل والتنبؤ البيئي في مختلف جوانب المنظمة.
- ✓ تحديد وصياغة التوجهات الاستراتيجية والأهداف العامة والفرعية والتنفيذية ، ويتم ذلك وفقاً لما يتم جمعه وتحليله من بيانات ومعلومات عن موقف المنظمة ، حيث يتطلب ذلك توفير كافة المتطلبات لوضع الخطة الاستراتيجية بما فيها مراجعة وتطوير رسالة المنظمة.
- ✓ إعداد وصياغة الاستراتيجيات التي تشتمل على اتجاهات المنظمة ، لاستغلال الموارد واستثمار الفرص بهدف تحقيق رسالتها وأهدافها ، حيث يتطلب ذلك وضع الافتراضات وكيفية استغلال نقاط القوة والضعف التي تحقق رسالة وأهداف المنظمة ، كما يتطلب ذلك وضع كافة الأساليب والأدوات ، وتحديد الجهود وتوزيع الأدوار التي توفر الدعم الاستراتيجي ، لإنجاز الخطط وتحقيق رسالة وأهداف المنظمة.
- ✓ إعداد خطط وبرامج الأعمال لتحويل الاستراتيجيات إلى خطط أعمال محددة تشتمل على مجمل نشاطات المنظمة وقطاعاتها الفنية ، والإنتاجية ، والتسويقية ، والتنظيمية ، والإدارية ، والمالية ، حيث يتطلب ذلك مراجعة الأهداف والتأكد من دقة المواعيد ، وتوفير متطلبات تحقيقها ، ووضع أدوار للجهات والأطراف الأخرى ذات العلاقة.
- ✓ وضع وتنفيذ أسس ومعايير وأدوات المتابعة والرقابة للتأكد من انتظام ، ودقة أعمال المتابعة ، ورصد النتائج وتحليلها وتقويم الأداء بما يحقق رسالة المنظمة وأهدافها .

واعتماداً على ما سبق ، فإن التخطيط الاستراتيجي يتميز بوجود مجموعة من الخصائص على النحو التالي:

- ✓ يعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية متتالية ومتتابعة، حيث أنه لا يمكن البدء بمرحلة إلا بعد الانتهاء من المرحلة السابقة .
- ✓ في التخطيط الاستراتيجي يتوقف وجود كل مرحلة على جودة أو دقة تنفيذ المرحلة السابقة لها، وبالتالي فإن أي تغير أو انحراف يحدث فيها فسوف يؤثر على جميع المراحل التالية لها.
- ✓ تعتبر الإدارة الاستراتيحية عملية مستمرة شأنها بذلك أي عمليات إدارية أخرى في المنظمة.
- ✓ نظراً لأهمية الإدارة الاستراتيجية في المنظمة فهي تتطلب وجود تدفق مستمر للمعلومات، من خلال مراجعة مراحل هذه العمليات، وإجراء الخطوات التصحيحية في أي من مكوناتها.

أهداف التخطيط الاستراتيجي:

ينطلق أحد الباحثين في تحديد أهداف التخطيط الاستراتيجي، من الأهداف نفسها التي تسعى الاستراتيجية التسويقية إلى تحقيقها كما يلي:

- ✓ تقديم سلع أو خدمات مرغوبة أو مطلوبة من قبل الزبائن أو العملاء.
- ✓ تحديد السعر، ومستوى الجودة، والصورة الذهنية التي يتوقعها كلاً من الزبون والمنظمة.
- ✓ تحديد وسائل وأساليب الاتصال المختلفة للوصول إلى الزبون المرغوب.
- ✓ جعل السلعة أو الخدمة متوافرة في الأماكن التي يتوقع الزبون أن يجدها فيها.

واعتماداً على ما سبق، فإنه من الضروري لكل منظمة أن يكون هناك استراتيجية تسويقية نتيجة لدورها الكبير في تحقيق أهدافها العامة والخاصة أيضاً، وكذلك لتحقيق التوازن بين حاجات السوق وبين إمكانيات المنظمة ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية.

وهنا تبين الدراسات مجموعة من المعايير التي تستخدم لقياس فاعلية الاستراتيجية التسويقية، وذلك على النحو التالي:

1) **التوافق الداخلي**: وهو التأكد من توافق الاستراتيجية التسويقية مع رسالة المنظمة وأهدافها التسويقية.فاستراتيجية السوق الصغير لا تناسب الأهداف التسويقية التي تسعى إلى تحقيق حجم كبير من المبيعات.

2) **التوافق الخارجي**: ويتمثل في معرفة مدى توافق الاستراتيجية التسويقية مع ظروف البيئة الخارجية، .فاستراتيجية توفير الخدمات ذات الجودة العالية وبسعر مرتفع لا يناسب سوقاً يهتم مستهلكوه بالسعر المنخفض.

3) **الأفق الزمني المناسب**: ويعني توافق الاستراتيجيات التسويقية في الإطار الزمني الخاص بالهدف التسويقي الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه.

4) **عنصر المخاطرة**: فإذا تعرضت الاستراتيجية التسويقية للفشل، فهذا يعني تعرض الهدف الإجمالي للمنظمة إلى خطر عدم التحقيق.

5) **أخذ ردود فعل المنافسين**: وهنا يجب على المنظمات أن تأخذ في حسبانها الاحتياطات اللازمة لمواجهة أفعال المنافسين من حيث: الزمان، والمكان، والإمكانات اللازمة لمواجهتها.

الاستراتيجية التسويقية Marketing Strategy:

تعرف الاستراتيجية التسويقية بأنها "الطريقة التي يتم من خلالها الوصول إلى الأهداف التسويقية على الأمدين الطويل والقصير"، في حين يرى محمد عبيدات بأنها "مصطلح يستخدم لوصف برنامج المشروع ككل في اختيار تقسيم لسوق معين، والعمل على إشباع هذا التقسيم من خلال الاستخدام المناسب لعناصر المزيج التسويقي".

وتعرف أيضاً بأنها "تحديد المنظمة لأجزاء من السوق يمكن خدمتها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان". أما **Proctor** فيرى أن استراتيجية

التسويق تمثل "الرؤية التي تعكس الاستخدام الأمثل لتراكيب مختلفة من المزيج التسويقي الموجهة نحو السوق".

ويعرفها **Baker** بأنها "تحديد الأهداف الرئيسية بعيدة المدى للمنظمة وتبني الوسائل لتحقيقها، وتوزيع الموارد الضرورية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف". ويضيف **Thompson** أن الاستراتيجية التسويقية تمثل " الطريقة التي من خلالها يمكن تحقيق المنظمة لأهدافها التسويقية، ويمكن أن تكون هناك استراتيجية عامة للمنظمة واستراتيجية فرعية خاصة بكل سلعة أو خدمة ".

واعتماداً على ما سبق، يمكن القول بأن الاستراتيجية التسويقية تمثل "خارطة الطريق التي تسترشد بها إدارة التسويق في المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية سواء من خلال: التحديد الكفؤ لاحتياجات السوق الذي تعمل ضمنه المنظمة، والعمل على استغلال الموارد المتاحة بالطريقة المثلى، والاستخدام الأمثل لعناصر المزيج التسويقي".

وتصاغ استراتيجية التسويق بشكل متكامل مع الاستراتيجية العامة للمنظمة ومع استراتيجية وحدة الأعمال، وقد تكون هي الموجه الأساسي لها، ويتطلب هذا بطبيعة الحال الوعي والتفكير الاستراتيجي من أجل فهم الاستراتيجية المتبعة من قبل المنظمة ذاتها، ومن المنظمات المنافسة، وكيفية زيادة فاعلية استراتيجية المنظمة، وإدراك الغرض من التغيير، ومدى الحاجة إلى الاستقرار.

وعليه فإن وجود استراتيجية تسويقية أصبح ضرورة لا غنى عنها في ظل عالم ديناميكي متسارع يصعب التنبؤ به، خصوصاً وأن التغييرات التي تواجهها منظمات الأعمال خطيرة ومستمرة تهددها بالفناء.

لذلك فإن وجود هذه الاستراتيجية التي تتكامل مع الاستراتيجيات التشغيلية الأخرى يعطي المنظمة القدرة على مواجهة مخاطر المنافسة والتسارع

التكنولوجي، وهذا ما يمكنها من تحقيق النجاح الاستراتيجي، وعليه يساهم وجود استراتيجية تسويقية في تحقيق ما يلي:

- **مواجهة التغيرات البيئية المفاجئة:** فقد تحقق استراتيجية التسويق مناخاً فاعلاً في إدارة عملية التغيير، وذلك بجعل متخذ القرار التسويقي يفكر فيما سيفعل عند حدوث تغير معين في السوق أو في القطاع الذي تعمل به المنظمة.
- **التنسيق والتكامل مع الاستراتيجية التشغيلية في المنظمة:** وهذا من شأنه العمل على استغلال الموارد المتاحة بالشكل الأمثل.
- **تساعد على توحيد الجهود:** من خلال التنسيق بين مكونات المزيج التسويقي التي تعمل باتجاه واحد وهو تحقيق الأهداف التسويقية.
- **العمل على إغلاق المنافذ الاستراتيجية في وجه المنافسين:** ويتم ذلك من خلال إعادة تجزئة السوق، وإعادة تحديد الأسواق، وقنوات التوزيع الجديدة، والتكنولوجيا الجديدة.

مكونات الاستراتيجية التسويقية:

إن القرارات الاستراتيجية تكون في الغالب متضمنة بشكل ما داخل سياسات التغيير التي تنتهجها المنظمات، وتعتمد عليها في النجاح والفشل، وذلك لأن كلاً منها يعتمد على وفرة الموارد في المنظمة، وعلى الثقافة التنظيمية التي تسود فيها.

وتبين الأدبيات أن الاستراتيجية تتضمن مجموعة مفاهيم يكثر استخدامها عند صياغة الاستراتيجية وهي بالترتيب كما يلي:

- **المهمة Mission:** وهي عبارة عن مصطلح عام يبين الغاية الكلية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وتسير هذه المهمة على نفس الخط مع القيم والتوقعات التي تسعى المنظمة لتحقيقها ، وهي تهتم أيضاً بنطاق وحدود

المنظمة. هذه المهمة تشير في كثير من الأحيان إلى مفاهيم بسيطة في المعنى لكنها في الواقع هي علامات تحدي فارقة بالنسبة للمنظمة.

- **الرؤية Vision** : وتعبر عن المحتوى الاستراتيجي الذي يصف الحالة المستقبلية التي ترغب المنظمة بتحقيقها، ومنها يحاول المدير التنفيذي في المنظمة تحريك وتحفيز اهتمام وطاقات الأفراد نحوها.
- **الغاية Goal**: وهو الهدف العام الذي يسير على نفس الخط مع مفهوم المهمة، وفي العادة يكون هدف نوعي بطبيعته.
- **الهدف Objective**: يميل التعبير عن الهدف ليكون كمياً، أو على الأقل قد يكون هدفاً محدداً يسير على نفس الخط مع الغاية **Goal**. وتمثل الأهداف التنظيمية مجمل الغايات والنهايات التي تسعى الإدارة الوصول إليها، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية والمادية المتاحة حالياً ومستقبلاً، كما أنها تعتبر دليل مرشد لعمل الإدارة. وبقدر ما تكون الأهداف التنظيمية واقعية ومعبرة بصورة صحيحة عن القوى ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، فهي تعكس بنفس القدر فرصة نجاح الإدارة في تصميم وتطبيق استراتيجية كفؤة وفعالة. إن هذا النوع من الأهداف يمكن وضعه في ضوء عدة عوامل مؤثرة منها:
  - ✓ علاقات التأثير المتبادل بين البيئة الخارجية والبيئة الداخلية للمنظمة.
  - ✓ نوعية وكمية الموارد المتاحة أمام المنظمة.
  - ✓ القدرة على خلق وتحقيق الموازنة بين المنظمة وبيئتها الخارجية.
  - ✓ الثقافة والقيم التي تتمتع بها الإدارة العليا في المنظمة.
  - ✓ علاقات السلطة والمسؤولية والصلاحية بين أفراد التنظيم.
  - ✓ أسلوب اتخاذ القرارات الإدارية في المنظمة.
- **الموارد النادرة والجدارات الجوهرية Unique Resources & Core Competences**: وهي تبين الأسس أو القواعد التي تقوم عليها المنظمة

في تحقيق الميزة الاستراتيجية، وهي تكون على شكل أنشطة، أو مهارات، أو تكنولوجيا تتميز بها المنظمة عن المنافسين، وتحمل بنفس الوقت قيمة للزبائن والعملاء والمنظمة على حد السواء.

- **الاستراتيجية Strategy**: تم تعريفها مسبقاً على أنها اتجاه طويل الآجل تسلكه المنظمة، ويعبر عنها في كونها عبارة عامة تبين اتجاه المنظمة الذي يجب آخذه بالاعتبار في المستقبل البعيد، وتتضمن أيضاً طبيعة وأنواع الأعمال المطلوبة لتحقيق هذا الهدف.
- **الرقابة الاستراتيجية Strategic Control**: وهي من أهم الخطوات التي تتضمنها الاستراتيجية، فهي تهدف إلى الرقابة على محتوى الأداء والتأكد من تحقيق الأهداف والغايات المنشودة ومدى انحرافها عنها.

استراتيجيات الحرب التسويقية:

قام الباحثان **Kotler & Singh** بتحويل مجموعة من الاستراتيجيات العسكرية لاستخدامها في الجانب التسويقي، وتتطلب هذه الاستراتيجيات تحديد مراكز القوى لدى المنافسين في السوق، والمسح المستمر لتحركاته الاستراتيجية والتكتيكية، ثم حشد كافة الموارد المتاحة من أموال ورأس مال، وتوجيهها نحو القطاع السوقي المستهدف.

ويتفق كلاً من **Keegan & green** على وجود ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات العامة هي على النحو الآتي:

1) الاستراتيجية التسويقية الهجومية Attack Marketing Strategy:

تستخدم هذه الاستراتيجية من قبل المنظمات التي لا تعتبر رائدة في الصناعة التي تعمل بها، ولكنها ترغب بالحصول على ميزة تنافسية في هذه الصناعة. فهذه المنظمات تسعى إلى زيادة الأرباح عن طريق زيادة حصتها السوقية بناءً على نوع المنظمة المنافسة في السوق، وتتدرج هذه المنظمات في ثلاثة أنواع هي: منظمة

رائدة في السوق، ومنظمة مماثلة لها في الحجم، ومنظمة صغيرة في الحجم محلية أو إقليمية.

يمكن اختيار نوع المنافسين في السوق اعتماداً على المعلومات التي يوفرها نظام الاستخبارات التسويقية **MIS**، والذي يندرج تحته الأفراد والمعدات المتاحة في المنظمة، لتوفير البيانات بصفة مستمرة وتبادل المعلومات الداخلية والخارجية التي تحتاجها المنظمة لاتخاذ القرارات، وتحسين عملية التخطيط والتنفيذ والرقابة التسويقية. وتبين الأدبيات وجود خمسة أنواع من الاستراتيجيات الهجومية وهي:

أ. **مهاجمة الجبهات الأمامية للمنافسين:** تحتاج المنظمة إلى جمع وحشد الموارد المتاحة لديها لمواجهة المنافسين في السوق ، عبر مهاجمة الجبهات الأمامية التي تتصف بالقوة على حساب الجوانب الضعيفة. هنا تستخدم حرب الأسعار كأداة أكثر شيوعاً في هذا النوع من الاستراتيجيات، كما يمكن تقليد المنتجات ومحاولة الترويج لها عبر وسائل الإعلان المباشر.

ب. **استراتيجية أجنحة الجيش:** يناسب هذا النوع من الاستراتيجيات المنظمات التي تكون أقل من مستوى المنافسين في السوق، ويتم أسلوب الهجوم بشكل مغاير لما يتوقعه المنافس. فبدلاً من الهجوم على الجبهات الأمامية يتم تركيز الهجوم على الجبهات الجانبية، ويتم تركيز الموارد لحماية نقاط القوة في المنظمة، وإهمال بعض النواحي الضعيفة التي قد تشكل ثغرة يمكن أن يخترقها المنافسون في السوق.

كما يمكن من خلال هذه الاستراتيجية اقتناص الفرص التسويقية، والهجوم عليها بعد تحديد التحولات والتغييرات في السوق وفي حاجات الزبائن. أي أن هذه الاستراتيجية تتلاءم مع المفهوم الحديث للتسويق، الذي يرى أن الغرض من النشاط التسويقي هو اكتشاف حاجات الزبائن، والعمل على إشباعها، وهنا

يأتي دور نظام الاستخبارات التسويقية مثل الرادار الذي يلتقط الذبذبات بصورة مستمرة، ومنها يكتشف تلك الفرص المستجدة في السوق.

ج.**الاستراتيجية متعددة الجوانب**: وتنطوي هذه الاستراتيجية على الهجوم من جهات متعددة للمنافسين، وتكون هذه الجهات مهملة وغير مشبعة، ويمكن تنفيذ هذه الاستراتيجية من خلال المناورة، ومحاولة الاستيلاء على مناطق واسعة من حصة المنافسين. وتتطلب هذه الاستراتيجية هجوم كبير من عدة جبهات، لذلك يجب على المنافسين حماية جبهاتهم الأمامية والجانبية والخلفية في الوقت نفسه.

د.**الهجوم الجانبي**: وهي استراتيجية هجومية غير مباشرة، تنطوي على تجنب الحركة المباشرة مع المنافسين، ويتم ذلك من خلال تجاهل المنافس، ومحاولة الهجوم على الأسواق الأكثر سهولة لتوسيع قاعدة مواردها. وتتضمن هذه الاستراتيجية عدة مداخل هي:

- ✓ التنويع بمنتجات جديدة غير مرتبطة بالمنتجات المنافسة.
- ✓ التنويع في مجال الأسواق الجغرافية.
- ✓ القفز إلى التكنولوجيا.

هـ.**استراتيجية هجوم العصابات**:تعتبر هذه الاستراتيجية بديلاً مناسباً للمنظمات الصغيرة في الحجم، حيث تقوم هذه المنظمات بهجمات صغيرة متقطعة على حصص المنافسين في السوق بطرق تقليدية وغير تقليدية، وذلك لإرباك وزعزعة المنافسين، والحصول على حصة في السوق الذي يعمل به المنافس، وقد يتم ذلك من خلال التخفيضات السعرية والحملات الترويجية.

أما **Meidan** فيصنف الاستراتيجيات الهجومية إلى خمسة أنواع هي:

أ.**استراتيجية قيادة السوق Market Leader Strategy**: تستخدم هذه

الاستراتيجية من قبل المنظمات الكبيرة المسيطرة وذات التأثير الواضح في السوق، وتكون قادرة على القيام برد فعل وإحداث صدمات، والحصول على منافع بسبب قيادة السوق. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق البقاء والمحافظة على موقع القيادة. ويتم تحقيق هذا الهدف عبر ثلاثة أهداف فرعية هي: زيادة مجمل الحصة السوقية، أو الحفاظ على حصة السوق الحالية، أو زيادة الحصة السوقية بواسطة حرب الترويج والإعلان.

ب.**استراتيجية متحدي السوق Market Challenger Strategy**: تستخدم هذه الاستراتيجية أسلوب الهجوم المباشر من قبل المنظمات التي تواجه تحدياً من المنظمات القائدة في السوق، يقوم المنافسين الرئيسيين في السوق بتقديم خدمة عالية الجودة ، وتخفيض التكاليف، وتنويع منافذ التوزيع.

ج.**استراتيجية السوق الجديدة New Market Strategy**: تستخدم هذه الاستراتيجية من قبل المنظمات التي تحاول التوسع بهدف جذب الزبائن الجدد ، والمحافظة على الزبائن الحاليين وتقديم الخدمات لهم، حيث تركز هذه الاستراتيجية على الأسواق والمنتجات الجديدة، وهي تعتمد على الحملات الترويجية من أجل إقناع الزبائن بمنتجاتها.

د.**استراتيجية اختراق السوق Market Penetrating Strategy**: تهدف هذه الاستراتيجية إلى محاولة جذب الزبائن الجدد من نفس السوق، ويتطلب التخطيط الجيد لاستراتيجية اختراق السوق؛ محاولة الاحتفاظ بالزبائن من خلال فهم احتياجاتهم، وتصميم مزيج إنتاجي يلبي رغبات الزبائن واحتياجاتهم ويقدم لهم الخدمة الأفضل.

هـ.**استراتيجية التوسع الجغرافي**: تستخدم هذه الاستراتيجية من قبل مؤسسات الأعمال عند التوسع في الفروع القائمة، أو في حالة الاندماج مع منظمات أخرى، وتعتبر استراتيجية التوسع الجغرافي جريئة كونها تتضمن تكاليف عالية.

2) الاستراتيجيات الدفاعية Defence Strategies:

تستخدم في هذه الاستراتيجيات تقنيات دفاعية عن الحصة السوقية التي تمتلكها جراء الهجمات المحتملة من قبل المنافسين، ويستخدم قائد السوق هذه الاستراتيجية لأنه يرغب بحماية موقعه التنافسي في السوق. يقوم القائد من خلال الابتكار المستمر بتقديم منتجات جديدة وخدمات إضافية، كما يحاول الابتكار في عناصر المزيج التسويقي، حيث يطلب من المنظمة تطوير جميع الأنشطة فيها، وعدم ترك أي نقطة ضعف قد يراها المنافسين. فمن الممكن أن تقوم بتخفيض تكاليف منتجاتها، ومحاولة جعل أسعار المنتجات متسقة مع القيمة التي تحملها للزبائن ، أو من المتوقع أن تحملها في المستقبل.

وقد يستخدم المسوقون نفس نظام الاستخبارات التسويقية لتنفيذ هذه الاستراتيجية؛ حيث قد يقوم هذا النظام بدوراً كبيراً في تحقيق الابتكار والإبداع المستمر في النشاط التسويقي، كما يساعد في تصحيح الخلل أو الضعف في الأنشطة التنظيمية والتسويقية التي تتبعها المنظمة.

وتبين الأدبيات التسويقية وجود ست استراتيجيات دفاعية متاحة أمام المنظمة، يمكن الاختيار بينها بما ينسجم من ظروفها ومع المواقف المحيطة وفيما يلي هذه الاستراتيجيات:

أ. **استراتيجية دفاع الموقع Position Defense Strategy**: تقوم هذه الاستراتيجية على التحصين الكامل للموقع الذي تعمل فيه المنظمة في السوق، ورغم الفوائد التي تحققها هذه الاستراتيجية إلا أنها تشكل نوع من قصر النظر التسويقي **Marketing Mayopia** كونها تركز فقط على الوضع الحالي للمنظمة، وهذا يعني أنه يجب تطوير الإمكانيات المادية وغير المادية بشكل يمكنها من المحافظة على بقاءها وعلى موقع القائد المسيطر في السوق.

ب.استراتيجية دفاع الأجنحة Flank Defense Strategy: تركز فكرة هذه الاستراتيجية على عدم قيام المنظمة بحراسة مواقعها السوقية التي تشغلها حالياً، ولكن يجب أن تقوم بإنشاء مواقع دفاعية على الجبهات الضعيفة فيها، والتي قد تكون نقطة جاذبة لاختراق المنافسون في السوق. تبقى هذه الاستراتيجية ذات قيمة منخفضة ما لم يكن هناك إعداد جيد ومدروس من قبل المنظمة، لحماية تلك المواقع بشكل جدي من اختراق المنظمات الرائدة والقائدة في السوق.

ج.استراتيجية الدفاع الوقائي Preemptive Defense Strategy: وهي تعتبر من بين الاستراتيجيات الدفاعية الأكثر عدوانية التي تقوم بها المنظمة، وهي تقوم على أساس أن الهجوم أفضل وسيلة للدفاع، ووفقاً لمبدأ الوقاية خيرٌ من العلاج. هنا تفكر المنظمة بالهجوم المسبق على المنافسين في السوق، قبل أن يكون هناك أي هجوم ضدها من قبلهم وهي تحاول الدفاع عن نفسها بموجب حق الأولوية. يستخدم في هذه الاستراتيجية الهجوم المتعمد بالأسعار، كما تتضمن أسلوب حرب العصابات (ضرب أحد المنافسين في مكان ما، وضرب آخر في مكان ثاني)، كما يشمل ذلك استخدام الحرب النفسية ضد المنافسون من أجل تغيير سلوك الهجوم لأحدهم ضد المنظمة، كما يمكن أن تقوم هذه المنظمة بهجمات مفاجئة ضد هؤلاء المنافسون في السوق لجعلهم في حالة دفاع مستمر عن مواقعهم التنافسية.

د.استراتيجية الدفاع المضاد Counteroffensive Defense Strategy: قد تتعرض المنظمات القائدة إلى هجوم من قبل المنافسين في السوق، بالرغم من أن تلك القائدة قادرة على حماية المناطق الضعيفة فيها، ولكن هذا لا يمنع المنافسين من القيام بهجوم مضاد ضد هذا القائد . عندها يكون أمامه خيار استراتيجي للرد على هذا الهجوم من مختلف المواقع

في السوق، كما قد يقوم بعملية مناورة أيضاً، أو القيام بحركات مباغتة للتقليل من أهمية الهجوم والحصول على نتائج سوقية سريعة جداً. قد يقوم هذا القائد الذي يتمتع بعمق استراتيجي بهجوم أولي وهجوم مضاد في نفس اللحظة للتخلص من منافسيه، وقد يقوم بالتوقف عن الهجوم وإحداث نوع من الضعف في إحدى جوانب سلاح المنافس، وهذا يمهد لأحداث فجوة تمكنه من القيام بهجوم فعال جداً يخلصه نهائياً من منافسه.

هـ.**استراتيجية الدفاع المتحرك Mobile Defense**: تتطلب هذه الاستراتيجية من المنظمة القائدة في السوق؛ أكثر من مجرد الدفاع عن الوضع السوقي الحالي، ومن خلالها يحاول القائد فرض سيطرته على مواقع تنافسية جديدة من شأنها تعزيز مركزه التنافسي المستقبلي ، وهي لا تتوقع الوصول إلى الأسواق الجديدة من خلال استخدام علاماتها التقليدية، ولكن يجب القيام بعملية التحسين والابتكار الذي يحكمه بعدان رئيسيان هما: العمق والتنوع، وهذا يمكن المنظمة تخفيف هجوم المنافسون والقيام أيضاً بهجوم مضاد (أنظر الفصل رقم 12).

و.**استراتيجية الانسحاب الاستراتيجي Contraction Defense Strategy**:

إذا لم تستطيع المنظمة الدفاع عن جميع مواقعها التنافسية في السوق، أو أنها أصبحت في تراجع مستمر، عندها قد يقوم المنافسون بهجوم بسيط ومستمر على جبهات مختلفة، عندها يجب أن تقوم المنظمة بفكرة الانسحاب الاستراتيجي الذي لا يعني التخلي عن مجمل السوق، ولكن فقط التخلي عن المواقع السوقية الأكثر حيوية بالنسبة للمنظمة (التي تزدحم بالمنافسين) . يعتبر هذا الانسحاب بمثابة تحول استراتيجي، تحاول المنظمة من خلاله تعزيز قدرتها التنافسية، والتركيز على المواقع الاستراتيجية في السوق.

ويضيف **Meidan** في تصنيف آخر، أن هذه الاستراتيجيات تقع في ثلاثة مستويات هي:

أ.**استراتيجية تابع السوق Market Follower Strategy**: وهي تعني القبول بالوضع القائم في السوق. فالمنظمات الأخرى في السوق لا تقوم بتحدي القائد لها ، بل أنها تحاول استدامة حصتها السوقية، ويتم ذلك من خلال محاولة الحفاظ على الزبائن واحتجازهم لأطول فترة ممكنة، وكسب آخرين جدد، كما تقوم هذه الاستراتيجية باستغلال الأهداف السوقية لتحقيق ميزة تنافسية استثنائية، وفيها يتم التركيز على تحقيق الأرباح أكثر من الحصة السوقية.

ب.**استراتيجية السوق الثانوي (الصغير جداً) Market Niche Strategy**: تحاول هذه الاستراتيجية التركيز على الأسواق الصغيرة، حيث يتم الحصول على ميز تنافسية في أجزاء صغيرة من السوق، وتعتبر هذه الأجزاء سهلة للمنافسة وتتحقق فيها أهداف المنظمة بشكل مريح.

ج.**استراتيجية التنويع Diversification Strategy**: لقد تبنتها الكثير من المنظمات في السوق، كونها تأخذ بالاعتبار المخاطرة السوقية الكبيرة، والتوجه نحو السوق الدولي.

3) الاستراتيجيات العقلانية:

تبرز الحاجة إلى استخدام هذه الاستراتيجيات بسبب التغيرات السريعة التي تحدث في الأسواق المحلية والخارجية، إضافة إلى التقلبات الاقتصادية المختلفة. إن هذه الاستراتيجية تقوم على تخفيض التكلفة إلى أدنى حد ممكن، أو أنها تعظم الأرباح إلى أقصى حد ممكن وذلك على النحو التالي:

أ.**استراتيجية تخفيض التكلفة Cost Reduction Strategy**: وهنا يعني تقليل كافة مكونات التكلفة، والتوقف عن تقديم الخدمات التي تعتبر ذات تكلفة عالية.

ب.**استراتيجية تعظيم الأرباح Profit Maximization Strategy**: وهي تعني التوسع في العمليات ذات الربحية، وهي استراتيجية تستخدمها المنظمات المتخصصة التي تقدم خدمات خاصة، ويكون زبائنها من الفئات التي لا تنظر إلى السعر، بقدر ما تهتم بنوعية الخدمة وميزاتها.

يبرز في هذا المكان مفهوم دورة الحياة المنتج **Product Life Cycle** والتي تعتبر مهمة في تحديد نوعية الاستراتيجية العامة التي تتبناها المنظمة، وتبين الأدبيات بأن هناك اختلافاً بين تلك الأدبيات من حيث تحديدها لعدد المراحل التي يمكن أن يمر بها المنتج عموماً، لكن يميل الكتاب إلى حصرها في أربعة مراحل أساسية تختلف فيها الاستراتيجيات التي قد تتبعها المنظمة في كل مرحلة من مراحلها، وسوف نناقشها في فصل قادم من هذا الكتاب.

نماذج التخطيط التسويقي الاستراتيجي:

لقد تميز الفكر الإداري في السنوات القليلة الماضية بظهور ما يعرف بفلسفة التوجه التسويقي للمنظمة، وهو قيام المنظمة بتركيز كافة أنشطتها على خدمة السوق، حيث جاء هذا التحول بسبب زيادة حدة المنافسة الدولية، والتغير السريع في التكنولوجيا التي أدت إلى تقصير المرحلة في دورة حياة المنتج، وكان لسوء الأداء المالي في المنظمات، وارتفاع مستوى وعي وتنظيم المستهلكين - بسبب قدرتهم على الحصول على قدر كبير من المعلومات السوقية- ؛ الدور الأكبر في تبني الإدارة لفلسفة التوجه نحو السوق، والتي أدت إلى زيادة مشاركة متخذي القرار التسويقي في عملية التخطيط الاستراتيجي في منظماتهم.

لقد تمخض عن هذا الدور الحيوي لمتخذي القرار التسويقي؛ ظهور العديد من نماذج التخطيط التسويقي الاستراتيجي، والتي تهدف بصفة عامة إلى وضع تصور يحدد شكل وإطار التخطيط التسويقي الاستراتيجي، ويهدف إلى تحليل البيئة التي تعمل بها المنظمة سواء كانت داخلية أم خارجية، وتحليل السوق، والمنافسون والعوامل التسويقية والإدارية التي تؤثر على المنظمة ونشاطاتها

ووحداتها، إضافة إلى محاولة التعرف على الفرص والتهديدات السوقية ، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية التي تهم المنظمة، بغية الحصول مواجهة احتياجات الأسواق التي تستهدفها المنظمة.

وفي الحقيقة تمثل نماذج التخطيط التسويقي الاستراتيجي إضافة حديثة لمعجم المصطلحات والمفاهيم الإدارية، ونتيجة للتفاعل بين منظري وممارسي التخطيط التسويقي الاستراتيجي، وهو ما أدى إلى ظهور ما يعرف بنماذج المحفظة التي تعتبر رديفاً لمصطلح التخطيط الاستراتيجي، وذلك الإحلال كان بهدف مساعدة المدراء على حل المشاكل التي تواجه المنظمات التي تتسم بتنوع في السلع أو الخدمات التي تقدمها.

ولعل الدافع من استخدام هذه النماذج هو محاولة الأخذ بالاعتبار أهداف المنظمة واستراتيجياتها، والطريقة التي تخصص بها مواردها، ويجب أن تأخذ في اعتبارها أيضاً منتجات المنظمة وأسواقها التي لا تلقى نفس الدرجة من الجاذبية. لذلك فإن المفاضلة بين المنتجات والأسواق يكون من السهل القيام به، عبر الاستعانة بنماذج نظرية المحفظة التي يتوفر لها القدرة على التحديد البياني الدقيق للموقف الاستراتيجي للمنظمة ولمنتجاتها أيضاً.

أخيراً، القول المهم أن نماذج المحفظة طبقت بدايةً في مجال التمويل خاصة في مجال إدارة محفظة الاستثمارات، ثم طورها رجال التسويق لاحقاً من أجل تطبيقها في إدارة المنتجات. وتستخدم نماذج المحفظة عندما تتسم المنظمة بكبر الحجم والتعقيد ، لأنها تتكون من العديد من وحدات الأعمال الاستراتيجية.

لذلك فإنها تهتم بمعرفة الكيفية التي تعمل بها هذه الوحدات وما هو مطلوب منها، كما تهتم بالتعرف على أداء هذه الوحدات خاصة فيما يتعلق بعدد من العناصر تشمل: معدل النمو، وحجم المبيعات، والحصة السوقية . مثل هذه المعرفة تساعد على تقدير أفضل أنواع الاستراتيجيات التي ينبغي أن تلتزم بها كل وحدة أعمال في المستقبل.

أ) منهج مجموعة بوسطن الاستشارية(The Boston Consulting Group Approach (BCG:

قامت شركة بوسطن الاستشارية في عام **1968** بإيجاد رسم أطلقت عليه: مصفوفة النمو - الحصة **Growth–Share Matrix**، وهي رسم توضيحي بسيط يساعد المنظمات الكبيرة على كيفية توزيع الأرصدة النقدية المتوفرة لديها بين وحدات الأعمال المختلفة فيها، وعليه تقوم المنظمة بتصنيف وحدات أعمالها إلى أربعة مستويات: الوحدات (الأنشطة) الساطعة **Stars**، والوحدات المدرة للنقد **Cash Cows**، والوحدات المثيرة للقلق (الاستفهام) **Question Marks**، والوحدات المتعثرة **Dogs**.

بافتراض وجود مجموعة من الوحدات (النشاطات) مختلفة الأحجام والمواقع تعمل داخل المنظمة، حيث يتناسب حجم الوحدة مع مخصصاتها المالية **Dollar – Volume**، وهو ما تبينه مواقع الوحدات في الشكل التالي، وتبين أيضاً أن هناك مجموعة من الوحدات الكبيرة التي تشير مواقعها إلى ارتفاع معدل نمو السوق والحصة السوقية لها.

يعبر المحور العمودي في الشكل عن معدل نمو السوق **Market Growth Rate** الذي تعمل فيه وحدات الأعمال، وتبين الأدبيات عموماً أنه يقع في المدى (**0**٪ - **20**٪)، ويعتبر معدل نمو السوق الأكثر من (**10**٪) مرتفعاً. بينما يعبر المحور الأفقي عن الحصة السوقية النسبية **Relative Market Share**، وهو يمثل مقدار حصة السوقية لوحدة الأعمال نسبةً إلى المنافس الأكبر في السوق (الجزء السوقي) الذي تعمل فيه.

Relative Market Share

Market Growth Rate	High	Low
High	Stars النجوم	Question Marks علامات الاستفهام
Low	Cash Cows أبقار النقد	Dogs الكلاب

الشكل رقم (1- 1) : مصفوفة BCG

تفيد هذه الحصة في قياس قوة الشركة داخل جزء سوقي معين، وتبين أنه إذا كانت الحصة السوقية النسبية تبلغ (**0.1**) ، فهذا يعني أن حجم مبيعات الشركة هي (**10٪**) من حجم مبيعات القائد في الجزء السوقي، أما الحصة النسبية (**5**) فتعني أن وحدة الأعمال الاستراتيجية في المنظمة هي القائد في السوق، ولديها مبيعات أكثر بنحو (**5**) مرات من مبيعات أقوى منافس في السوق.

كما يشير نموذج **BCG** في هذا المكان إلى ما يعرف بمنحنى الخبرة **Experience Learning**، والذي يفترض أنه كلما تضاعفت الخبرة التراكمية في إنتاج سلعة ما ، فإن نصيب الوحدة من تكاليف الإنتاج والتسويق تنخفض بما يتراوح ما بين (**20٪- 30٪**)، ويتحقق ذلك الانخفاض في تكلفة الوحدة كنتيجة لبعض العوامل أبرزها :

- ✓ وفورات الحجم الكبير.
- ✓ زيادة فعالية أداء القوى العاملة.
- ✓ تحسين العملية الإنتاجية ذاتها.
- ✓ الوصول إلى نوع من النمطية في الإنتاج.

✓ ظهور عدد من البدائل المتاحة لمكونات المنتج ذاته.

✓ الوصول إلى التصميم الأمثل للمنتج.

وإذا أرادت المنظمة أن تستفيد من أثر منحنى الخبرة ، فإنه يجب عليها إتباع استراتيجية تعمل على ضرورة احتفاظها بحصة كبيرة من السوق، كما يجب أن نشير إلى أن تحقيق المنظمة لحصة كبيرة في السوق، لا يعني بالضرورة أن تتعامل المنظمة مع السوق ككل ، دون القيام بتقسيمه إلى قطاعات سوقية فرعية.

فالمنظمة تستطيع أن تقسم السوق إلى عدد من القطاعات المحددة ثم تتعامل مع هذه القطاعات بحيث تتمكن منها وتستطيع الدفاع عنها أمام المنافسين ، ومن ثم تحقيق حصة سوقية كبيرة من هذه الأجزاء السوقية.

وتقسم مصفوفة الحصة – النمو إلى أربع خلايا، كل واحدة منها تشير إلى نوع مختلف من وحدات الأعمال وذلك على النحو التالي:

1.علامات الاستفهام Question Marks (Problem Children):

وهي عبارة عن وحدات أعمال لديها حصص سوقية منخفضة، رغم أنها تعمل في أسواق مرتفعة النمو. تبدأ معظم المؤسسات أعمالها في مرحلة علامات الاستفهام، وهي تحاول الدخول إلى سوق مرتفع النمو يوجد فيه قائد سوقي، لذلك فإن هذه المرحلة تتطلب الكثير من الموارد المالية،لأن المنظمة تحتاج إلى إنفاق الكثير من الموارد المالية مثلاً على إنشاء المصنع، وشراء المعدات والآلات، وهناك نفقات شخصية تهدف الحفاظ على النمو السوقي المرتفع للسوق، والسعي للحصول على موقع القائد السوقي.

بصفة عامة يقع في هذه المجموعة المنتجات الواعدة ، وبطبيعة الحال فإن مقداراً كبيراً من الموارد يتم تخصيصه لهذه المنتجات، وذلك لاختبار مدى قدرتها على الاستمرار والنجاح في الأسواق، وتتضمن هذه الموارد تلك الاستثمارات

اللازمة لاختبار السوق، ولتحسين وتطوير المنتج وخلق الطلب عليه، إضافة إلى تنمية وتحسين التسهيلات الإنتاجية اللازمة لإنتاجه، ولإقامة منافذ التوزيع اللازمة لتوزيعه بالأسواق، وتتعقد هذه العملية إذا كانت هناك منظمات أخرى تقدم منتجات جديدة مشابهة في نفس الوقت.

2. الوحدات أو الأنشطة الساطعة Stars:

إذا كانت وحدات الأعمال ناجحة في مرحلة علامة الاستفهام ناجحة، فإنها تتحول إلى نشاط ساطع، وهذا النشاط الساطع يعتبر قائد سوقي يعمل في سوق مرتفع النمو. من غير الضرورة أن تنتج أو تولد هذه النجوم تدفقات نقدية موجبة للشركة، ولكن يجب على هذه الشركة إنفاق نقود إضافية للمحافظة على النمو السوقي المرتفع، وتصبح قادرة على الدفاع عن هجوم الذي يقوم به المنافس، سواء كان ذلك من تحسين المنتجات القائمة، وتحسين قنوات التوزيع والترويج. ويبين الشكل السابق (1-1) أن الشركة لديها 7 نجوم، وإذا لم يكن لديها أي نجمة فإنه يكون لديها اهتمام مبرر للوصول إلى هذه المرحلة.

بصفة عامة فإن الوحدات أو الأنشطة التي تقع في هذه المرحلة لا تولد ربحاً كبيراً للمنظمة، وعلى الرغم من أن هذه الوحدات أو الأنشطة تولد قدراً كبيراً من المبيعات، إلا أنها تتطلب قدراً عالياً من الإنفاق لتنميتها والحفاظ عليها.

بل أن بعض المنظمات قد تعمل على الإنفاق بصورة كبيرة على تحسين هذه الوحدات أو الأنشطة، لضمان استمرار مركزها التنافسي القوي، أو قد تعمل المنظمة على تخفيض أسعار هذه الأنشطة (المنتجات)؛ حتى تتمكن من الحفاظ عليها أو من أجل زيادة حصتها السوقية، وأن تمنع دخول المنافسون الجدد إلى هذا القطاع، ولكن على الرغم من عدم تحقيق هذه الوحدات أو الأنشطة لقدر كبير من الأرباح، إلا أنها تمثل أفضل الفرص للمنظمة للتوسع في المبيعات والأرباح.

3. الوحدات أو الأنشطة المدرة للنقدية Cash Cows:

عندما يكون هناك انخفاض في معدل نمو السوق بنسبة أقل من (10٪)، وكانت المنتجات النجوم تمتلك حصة سوقية نسبية مرتفعة، فإن النشاط الساطع يصبح نشاطاً مدراً للنقدية. هذه الأخيرة تولد الكثير من التدفقات النقدية للشركة، ولكنها لا تمتلك القدرة على توسيع طاقتها التمويلية وليس لديها مستقبل طويل الآجل، كون معدل النمو السوقي ينخفض بشكل بطيء ، وذلك لأن المنظمة تمارس دور القائد السوقي ، وتتمتع بوجود وفورات اقتصادية في الحجم ، ولديها هوامش ربحية مرتفعة، بالتالي فإن الشركة تستخدم عوائد هذه المرحلة لسداد الالتزامات المترتبة عليها ، ودعم الأعمال الأخرى في الشركة.

إن الاستراتيجيات الملاءمة للوحدات أو الأنشطة الواقعة في هذا القطاع هي تلك التي تعمل على تعظيم التدفق النقدي الداخل منها للمنظمة عبر فترة زمنية طويلة. فعندما تنتقل الوحدات أو الأنشطة من مرحلة النجوم الساطعة إلى مرحلة توليد الدخل ، فإن أفضل الاستراتيجيات هي: استراتيجية النمو البطيء أو المحدود حيث تتركز الجهود في مرحلة دخول الوحدات أو الأنشطة إلى مرحلة توليد النقدية على زيادة الدخل النقدي، مع تقليل حجم الاستثمارات في هذه الوحدات أو الأنشطة، ويتيح ذلك للمنظمة توجيه فائض الدخل إلى الإنفاق على تلك الوحدات أو الأنشطة، التي تقع في قطاع علامات الاستفهام أو قطاع النجوم الساطعة.

وعندما يبدأ القطاع السوقي في الانخفاض وتقل جاذبية الوحدات أو الأنشطة بدخولها مرحلة التدهور في دورة حياتها؛ فإن الاستراتيجية المثلى تتمثل في استخدام الاستراتيجية التي تولد أكبر قدر من التدفق النقدي الداخلي في المدى القصير.

إن الشركة في الشكل السابق لديها أكثر من نشاط مدر للنقدية وهذا يقلل من فرص التذبذب وتعرض المنشأة للخسارة والتراجع، وعند وجود نشاط

واحد مدر للنقدية مثلاً فإن ذلك يجعل الشركة عرضة للتذبذب، وهنا تخسر الشركة جزء من حصتها السوقية النسبية، ويترتب عليها القيام بالإنفاق النقدي للعودة إلى موقع القيادة السوقية.

4. الأنشطة أو الوحدات المتعثرة Dogs (Pets):

وهي وحدات الأعمال التي تمتلك حصص سوقية ضعيفة في سوق يتسم بانخفاض معدل النمو، هذه المرحلة تولد أرباح منخفضة أو أنها قد تصل إلى تحقيق خسائر تسبب فشل الشركة، وليس هناك مستقبل واعد لها، لذلك تحاول الشركات الهروب من هذا الوضع وتجنب تصنيف منتجاتها ضمن هذه المرحلة، وبالنهاية تحاول الشركات الاستمرار في المحافظة على الإنتاج، ولكنها لا ترغب الاستثمار في هذه المرحلة على أمل النجاح في المستقبل.

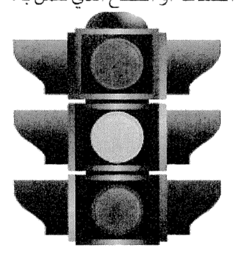
إن المنظمة في هذا الشكل لديها مجموعة من الأعمال (النشاطات) التي تقع ضمن هذه المرحلة، وهنا تحاول المنظمة الثبات ولو مؤقتاً بسبب ظهور بوادر تحول متوقع في معدل نمو السوق، أو لوجود فرصة جديدة في القيادة السوقية أو لأية أسباب أخرى. ويقترح النموذج إحدى الاستراتيجيات التالية للتخلص من هذا الوضع وهي: استراتيجية التخلص من الوحدة أو النشاط، واستراتيجية التصفية، واستراتيجية الحصاد.

تقوم بعض المنظمات بشراء هذه الوحدات أو الأنشطة حتى تتمكن من توجيهها إلى قطاع سوقي جديد، فقد تشتري إحدى المنظمات نشاطاً يقع في هذه المرحلة، وتنجح لاحقاً في تنميته وتطويره عن طريق توزيع منتجات هذا النشاط في سوق آخر غير السوق القائم، كما قد تكون هناك رؤية للمنظمة المشترية تختلف عن رؤية الإدارة في المنظمة صاحبة النشاط، ومن الممكن أن ترى الإدارة أن هذا النشاط يقع في المنتجات المتعثرة، بينما ترى المنظمة المشترية أن هذه الرؤية خاطئة، وأنه يمكن تحسين أداء النشاط وتصنيفه في قطاع آخر في نموذج BCG.

2) نموذج جنرال الكتريك General Electric Approach:

إذا لم يتم تحديد الهدف المناسب لوحدة الأعمال الاستراتيجية من خلال موقعها في مصفوفة الحصة- النمو، وبخاصة إذا كان هناك عوامل إضافية تم أخذها بالاعتبار، فإن مصفوفة محفظة العوامل المتعددة التي أوجدتها شركة جنرال الكتريك **GE** تعتبر هي النموذج الآخر لتوضيح وفهم هذه الحالة، وهو ما يعرف أيضاً بنموذج إشارة المرور، حيث يساعد هذا النموذج مؤسسات الأعمال على تحديد مدى رغبتها بالاستثمار في الفرص المتاحة، كونه يختبر نقاط القوة في الشركة **Business Strengths**، والفرص الجاذبة **Market Attractiveness** في الصناعة أو القطاع الذي تعمل به.

- ✓ Red: Harvest or divest products; stop investing in new products, markets, or technology
- ✓ Yellow: Hold market share
- ✓ Green: Build market share; invest in new products, market, or technology



الشكل رقم (1- 2): نموذج GE

تعرف نقاط القوة وفقاً لهذا الشكل على أنها مجموعة العوامل الداخلية في الشركة مثل: قدرات الموارد البشرية القوية (الشخصية الموهوبة)، أو القدرات التكنولوجية القوية، أو الحصة السوقية المرتفعة، أو نمو الحصة السوقية، أو جودة المنتج.

أما الفرص الجاذبة في الصناعة فهي تشمل عدة مجالات منها: المناخ، أو ظهور سوق أو جزء سوقي جديد، حجم السوق نفسه، أو معدل نمو السوق، أو

الهوامش الربحية التاريخية، أو أي شيء ينظر له كفرصة في الصناعة مهما كان حجم الأرباح التي تجنيها الشركات المنافسة.

هنا يأتي دور المخطط الاستراتيجي لقياس تلك الأبعاد (نقاط القوة والفرص السوقية)، ويجب أن يحدد العوامل التي يتضمنها كل بعد منها، وإيجاد الطريقة المناسبة لقياسها وتحويلها إلى مؤشر.

ووفقاً للشكل التالي، فإن مؤسسات الأعمال أو المنظمات تقيم نقاط قوتها والفرص الجاذبة في الصناعات من خلال ثلاثة مستويات هي: المرتفعة، المتوسطة، المنخفضة. بعد ذلك تقوم هذه المنظمات بتحديد استراتيجياتها الاستثمارية اعتماداً على الكيفية التي تربط بين نقاط القوة وبين الفرص الجاذبة بشكل جيد، كما أنه يبين خيارات الاستثمار في منهج **GE** والذي يمكن مقارنته أو تفسيره باللون الذي تعبر عنه ألوان الإشارة الضوئية.

على سبيل المثال إذا شعرت الشركة بأنها لا تملك أي نقاط للقوة للمنافسة في الصناعة التي تعمل بها، وبنفس الوقت كانت هذه الصناعة غير جاذبة لها، فإن الشركة في هذه الحالة يمكن التعبير عنها باللون الأحمر، وهنا يجب على الشركة تخفيض حجم الاستثمار بشكل متتالي بطيء، أو إيقافه نهائياً، ومحاولة تنويع الأعمال التي تقوم بها من خلال إلغاءها أو بيعها، وهذا ما حدث على سبيل المثال في الصناعات الأوتوماتيكية.

وكما يعتقد بعض الأفراد بأن الضوء الأصفر يعني الاستعداد للمسير، فهو بنفس الوقت عبارة عن تحذير يجب الاهتمام له وأخذه بالاعتبار، خاصة في حالة الشركات (مؤسسات الأعمال) التي تصنف بوضع معتدل سواء في نقاط القوة التي تمتلكها، أو في الفرص الجاذبة لها في الصناعة التي تعمل بها. لذلك يجب أن تحذر من الاستثمار أو محاولة المحافظة (الثبات) على الحصة السوقية التي تمتلكها.

أما إذا كانت الشركة تصنف نفسها ضمن المستوى المرتفع نقاط القوة وكذلك وجود مستوى مرتفع من الفرص الجاذبة، فهذا يعبر عنه باللون الأخضر. وفي هذه الحالة يجب على الشركة الاستثمار في الأعمال وبناء الحصة السوقية، وعندما يتحسن الوضع الاقتصادي العام فإنه يتعين على الشركة إعادة تقييم الفرص السوقية المتاحة.

إن كل عنصر من عناصر قوة النشاط يتم تحديد أهميته النسبية للنشاط أو الوحدة باستخدام مقياس يتراوح **1 – 9**، وتقوم الإدارة العليا أو الوسطى بإعطاء كل عنصر درجة تمثل أهميته في مجال العمل، كما وتقوم الإدارة بتحديد درجة جاذبية السوق لكل عنصر من هذه العناصر باستخدام نفس المقياس، ونضرب بعد ذلك درجة الأهمية في الجاذبية للحصول على تقييم يمثل القوة الخاصة بالمنظمة مقارنة بالمنافسين، وبنفس الطريقة يمكن تحديد درجة جاذبية الصناعة لكل وحدة من وحدات الأعمال الاستراتيجية أو نشاط من أنشطة المنظمة.

أ. قوة النشاط

العنصر درجة الأهمية النسبية X درجة قوة النشاط = تقييم درجة قوة النشاط			
حصة السوق في المنظمة	9	10	90
درجة الموسمية في مبيعات المنظمة	2	9	18
جوانب القوة في المنظمة	9	3	27
درجة استخدام الطاقة	3	10	30
المهارات الفنية المتاحة	7	9	63
المجموع			228

ب. جاذبية الصناعة

العنصر درجة الأهمية النسبية X درجة قوة النشاط = تقييم درجة جاذبية الصناعة			
حجم السوق	9	10	90
درجة الموسمية في النشاط	2	9	18
شدة المنافسة	9	7	63
درجة استخدام الطاقة	3	10	30
درجة التمايز التكنولوجي	7	9	63
المجموع			264

ج. المقياس المستخدم

250 فأكثر	ممتاز
175 – 249	جيد
125 – 174	متوسط
أقل من 125	ضعيف (سيء)

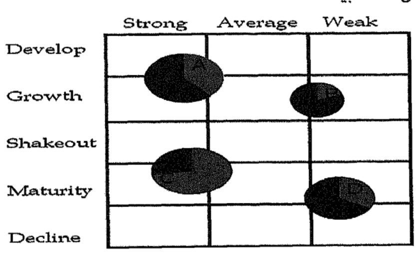
Source: Harold Assael, Marketing Management: Strategy & Action ,Kent Publishing, Boston, MA, 1985, P. 605.

ما يمكن ملاحظته من كلا النموذجان أن العوامل التي تضمنها نموذج **BCG** كالحصة السوقية ومعدل النمو السوقي تم إدراجها تحت العوامل الرئيسية في نموذج **GE**، وبالتالي فإن نموذج **GE** من شأنه إعطاء المخطط الاستراتيجي نظرة أوسع أو أكثر شمولية عند تقييم المنظمة المعنية مقارناً بنموذج **BCG**.

جـ) نموذج هوفر Hofer's Model:

قام **Hofer** بتقديم نموذج يطلق عليه مصفوفة تطوير المنتج – السوق **Product–Market Evolution Matrix**، وهو يتكون من **(15)** خلية تعكس كل واحدة منها مراحل تطور المنتج أو السوق.

وفي ظل هذه المصفوفة تقوم المنظمة بوضع وحدات الأعمال الاستراتيجية أو أنشطتها (المنتجات) في المكان المناسب داخل الشبكة، بحيث يعكس هذا المكان تطور المنتجات والأسواق، والمركز التنافسي لها. وتمثل الدائرة التي توجد داخل الشبكة مبيعات الصناعة ككل، أما الجزء المظلل فيعبر عن حصة المنظمة من هذه المبيعات .



الشكل رقم (1- 3) : نموذج Hofer

وفقاً لهذا الشكل فإن كل الأنشطة في الدائرة **A** هي أنشطة نامية في مرحلة تطور السوق (المنتج)، ومثل هذه الوحدات أو الأنشطة تكون في مركز تنافسي قوي ، إذ يمكن أن تحقق قدرة تنافسية عالية إذا ما اهتمت المنظمة بها وأنفقت عليها في المستقبل، ولهذا فإن هذه الوحدات (الأنشطة) تكون محلاً لتطبيق بعض استراتيجيات النمو والتوسع في المستقبل.

أما مجموعة الوحدات (الأنشطة) التي تقع في الدائرة الثانية **B** فهي وحدات توجد حالياً في مركز تنافسي ضعيف، وتقوم المنظمة بالإنفاق على هذه الوحدات

لتحويلها إلى المجموعة A، وتشير الوحدات (الأنشطة) في الدوائر C وD إلى أنها تعمل حالياً في مرحلة متأخرة نسبياً من السوق، ولكن تلك التي تعمل في الدائرة C تقع في مركز تنافسي أقوى من تلك التي تقع في الدائرة D.

وأخيراً، يقترح **Hofer** ضرورة استخدام نماذج المحفظة على مرحلتين هما:

1. استخدام نموذج **BCG** للحصول على تصور مبدئي عن المحفظة نظراً لبساطته، ولكونه يساعد في إظهار تلك الأنشطة أو الوحدات الهامة للمنظمة وتلك التي تحقق أداءً يقل كثيراً عما هو مخطط له.
2. القيام بتحليل أكثر عمقاً وذلك بهدف التوصل إلى الاختيارات الاستراتيجية البديلة والمناسبة لكل وحدة من وحدات المنظمة أو لكل نشاط من أنشطتها. وفي هذا المكان يقترح **Hofer** استخدام نموذج **GE** إذا كانت المنظمة تتكون من وحدات أو أنشطة تتصف كل منها بتقديم عدد من المنتجات إلى عدد من الأسواق، أما إذا كانت المنظمة تتكون من وحدات أو أنشطة تتعامل كل منها مع منتج واحد أو مجموعة متشابهة من المنتجات، فإن نموذج **Hofer** يعد أكثر ملائمة في هذه المرحلة من التقييم.

ملخص الفصل الأول

- التسويق الاستراتيجي هو كل الإجراءات الهادفة لتقييم مختلف العوامل البيئية، والأسواق، والمنافسة، وكافة العوامل المؤثرة على الاستراتيجية بشكل عام، وعلى وحدات العمل منفردة.
- تبرز أهمية التسويق الاستراتيجية في الرغبة بتحقيق النجاح في جهود التسويق التي تقوم بها المنظمة، وهذه الجهود يجب أن تكون قائمة على خطط تسويقية استراتيجية تساعد في تحقيق أهدافها وضمانها.
- يركز التسويق الاستراتيجي على القيمة العالية للزبون، باعتباره أحد أركان المفهوم التسويقي الحديث.
- الأسباب التي أدت إلى تنامي الدور الذي يقوم به التسويق الاستراتيجي في منظمات الأعمال هي : الحصة السوقية، والرؤية الاستراتيجية، والتحول في هيكل قنوات التسويق، وشدة المنافسة .
- يساهم التخطيط الاستراتيجي في تشكيل وصياغة أعمال المنظمة ومنتجاتها التي تحقق الأرباح، والتي تؤدي إلى تحقيق الاستمرار والنمو والديمومة.
- يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى تقديم منتجات مرغوبة، وتحديد مستويات السعر والجودة، وكذلك تحديد وسائل الاتصال، وجعل المنتج متاحاً في الأماكن التي يتوقع من الزبون أن يجدها فيها.
- تمثل الاستراتيجية التسويقية خارطة الطريق التي تسترشد بها إدارة التسويق في المنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية .
- يتفق الباحثون على وجود ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات التسويقية العامة هي: الاستراتيجيات الهجومية، والاستراتيجيات الدفاعية، والاستراتيجيات العقلانية.

- تهدف نماذج التخطيط التسويقي الاستراتيجي إلى تحليل البيئة التي تعمل بها المنظمة، وتحليل السوق، والمنافسين والعوامل التسويقية والإدارية التي تؤثر على المنظمة ونشاطاتها ووحداتها، إضافة إلى التعرف على الفرص والتهديدات السوقية والتبنؤ بالاتجاهات المستقبلية التي تهم المنظمة.
- يطلق على نموذج BCG مصفوفة النمو – الحصة، وهي رسم يساعد المنظمات الكبيرة على كيفية توزيع الأرصدة النقدية المتوفرة لديها بين وحدات الأعمال، ويقوم بتصنيف وحدات الأعمالها إلى أربعة مستويات: الوحدات الساطعة، والوحدات المدرة للنقد، والوحدات المثيرة للقلق، والوحدات المتعثرة.
- نموذج GE (نموذج إشارة المرور) يختبر نقاط القوة في الشركة، والفرص الجاذبة في الصناعة أو القطاع الذي تعمل به.
- يبين نموذج Hofer مصفوفة تطوير المنتج – السوق، وهو يتكون من 15 خلية تعكس كل واحدة منها مراحل تطور المنتج أو السوق.

الفصل الثاني

نظام المعلومات التسويقي

Marketing Information System

2



الفصل الثاني

نظام المعلومات التسويقي

Marketing Information System

نظام المعلومات التسويقي:

يعرف **Kress** نظام المعلومات التسويقي بأنه " تشكيل أو توليفة؛ مكونة من الأفراد والمعدات المنظمة، لتوفير البيانات بصفة مستمرة، تستخدم لتبادل المعلومات الداخلية والخارجية التي تحتاجها المنظمة لاتخاذ القرارات ' .

ويرى كلاً من **Luck & Rubin** أن نظام المعلومات التسويقية هو "تكوين مستمر ومتفاعل من الأفراد والمعدات والإجراءات، وذلك لجمع وتصنيف وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات، التي تتسم بالملائمة والدقة والتوقيت المناسب؛ لاستخدامها من قبل صناع القرارات التسويقية، وذلك لأهداف تحسين التخطيط والتنفيذ والرقابة في مجال التسويق" .

أما الباحثان **Stanton & Futrell** فيروا أن نظام المعلومات التسويقية هو عبارة عن "هيكل مستمر وموجه بالمستقبل، ومصمم لتوليد وتشغيل، وتخزين، واشتقاق المعلومات للمساعدة على اتخاذ القرارات التسويقية" ، فيما يرى **Kotler** أخيراً بأنه " نظام مكون من الأفراد والأجهزة والإجراءات، وذلك لأهداف تعلق بجمع، وفرز، وتحليل، وتقييم، وتوزيع المعلومات الدقيقة، التي يحتاجها متخذي القرارات التسويقية في الوقت المناسب" .

ومن الباحثين العرب يعرفه طلعت أسعد وآخرون على أنه " طريقة منظمة لجمع، وتسجيل، وتبويب، وحفظ، وتحليل البيانات التاريخية والحالية والمستقبلية المتعلقة بأعمال مؤسسات الأعمال والعناصر المؤثرة فيها، وذلك بهدف

الحصول على المعلومات اللازمة، لاتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب، وبالشكل المناسب، وبالدقة المناسبة، وبما يحقق أهداف تلك المنظمات".

واعتماداً على ما سبق، يمكن تعريف نظام المعلومات التسويقي بأنه "النظام الذي يتولى جمع البيانات التسويقية من مصادرها المختلفة، والقيام بمعالجتها من خلال تقديم معلومات تفيد في دعم القرارات التسويقية بشكل يحقق أهداف المنظمة".

فنظام المعلومات التسويقي وفقا لهذا المفهوم يجب أن يوفر لمتخذ القرار التسويقي تدفق من المعلومات الدقيقة، يتمكن من خلالها ربط المؤسسة بالبيئة المحيطة بها، ويدعم مدراء التسويق في عمليات تحليل وتخطيط الأنشطة التسويقية، وتنفيذ الخطط الموضوعة، والرقابة والتأكد من أن الخطط التسويقية نفذت كما هو مخطط لها، وزيادة قدرة متخذ القرار على اتخاذ القرارات الفورية السريعة التي تتعلق بعمليات البيع، ومعرفة ردود فعل السوق بدقة كنتيجة تلك القرارات.

يضاف إلى ذلك التعرف السريع والدقيق على احتياجات السوق المستهدف من المنتجات، والرصد المستمر للمشاكل والفرص التسويقية التي تواجهها المنظمة، كما نحاول من خلالها تفهم ظروف المنافسين بصورة أفضل، وبشكل يُمَكِن المنظمة من وضع الاستراتيجيات التسويقية الملائمة للتعامل معهم، وتقييم قنوات التوزيع التي تستخدمها المنظمة بصورة أكثر دقة، وأخيراً مساعدة مدراء التسويق على رصد وتحليل آثار القوى البيئية على الأنشطة التسويقية للمنظمة.

إن المفاهيم السابقة لنظام المعلومات التسويقي تبين مجموعة من الجوانب المتعلقة بهذا المفهوم الحيوي منها:

- ✓ أن نظام المعلومات التسويقية هو تطبيق لمفهوم النظم في معالجة المعلومات التسويقية.

- ✓ أن مكونات نظام المعلومات التسويقي تشمل: الأفراد، والمعدات، والإجراءات.
- ✓ أن طبيعة عمل نظام المعلومات التسويقية تنصب على جمع المعلومات التسويقية من مصادرها المختلفة، والقيام بتصنيفها، وتحليلها، وتقديمها للعاملين في مجال التسويق.
- ✓ أن الهدف من استخدام نظام المعلومات التسويقي هو المساعدة في تخطيط، وتنفيذ، ورقابة النشاط التسويقي في المنظمة.
- ✓ أن استخدام نظام المعلومات التسويقي يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية بوجه عام والقرارات التسويقية بوجه خاص.

خصائص المعلومات التسويقية:

بالرغم من تطور وسائل جمع وتحليل البيانات والمعلومات التسويقية، إلا أن الكثير من المنظمات ومؤسسات الأعمال لا تمتلك القدرة على توفير واستخدام المعلومات التسويقية بالطريقة الصحيحة، لدرجة أن الكثير من هذه المؤسسات ليس لديه قسماً خاصاً ببحوث التسويق، وإن وجد هذا القسم فهو يقتصر على استخدامات البيع.

ويرى **Kolter** أن هناك ثلاثة تطورات هامة في الحياة الاقتصادية أدت إلى ظهور وزيادة الحاجة إلى المعلومات التسويقية أكثر من أي وقت مضى، فالتحول من التسويق المحلي إلى التسويق الوطني ثم التسويق الدولي، زاد من المساحة الجغرافية التي تغطيها المنظمات، وهذا ما جعلها تحتاج إلى المعلومات التسويقية أكثر من أي وقت مضى.

ومع ازدياد درجة التقدم الصناعي وتنامي المشكلات التسويقية وضعف القدرة على التنبؤ بالمبيعات، بدأت المنظمات تشعر بأهمية المعلومات التسويقية والتي تضم: تخطيط المنتجات، والتنبؤ بالطلب، والتغليف، والتمايز، والتسعير، والترويج، والتوزيع، وخدمات ما بعد البيع.

كما برز اتجاه التحول من مبدأ التركيز على حاجات الزبون إلى التركيز على الرغبات، حيث أصبح الزبون أكثر تركيزاً على الاختيار والمفاضلة بين السلع بسبب القوة الشرائية، وهو ما دفع البائعون للاستعانة ببحوث التسويق.

وأخيراً التحول من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير السعرية نتيجة لزيادة استخدام العلامات التجارية، وتمييز المنتجات، والإعلانات وترويج المبيعات، الأمر الذي جعل البائعون يحتاجون إلى معلومات عن كفاءة وتأثير هذه الأدوات التسويقية.

ويشير **Fletcher** إلى أهمية تقنية المعلومات بالنسبة لرجال التسويق، حيث يرى أن المؤسسة لا تستطيع تجنب التكنولوجيا الحديثة للمعلومات إذا أرادت الحصول على وضع تنافسي مميز في السوق، ويضيف **Hyper** أن تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات لها أهمية خاصة في مجال التسويق، فالمعلومات هي أساس وجود واستمرار الصناعة.

إن البيئة المتغيرة التي تعمل فيها المنظمة تجعل من المعلومات التسويقية هي الأداة التنافسية الأساسية للمنظمة حيث تجنبها الفشل. فهذه المعلومات تساعد على خلق إدارة واعية بالمتغيرات البيئية، وبها تستطيع أن تتفاعل معها وتستغل الفرص المتاحة في هذه البيئة، كما تساعد في تمييز المنتجات التي تقدمها المنظمة بحيث تحقق لها ميزة تنافسية، وحتى إذا لم تستطع المنظمة تحقيق هذه الميزة من خلال منتجاتها ، فإنها تستطيع باستخدام المعلومات المتوفرة أن تحقق هذه الميزة بزيادة الإنتاجية.

ويرى الكثير من الكتاب والمختصين والممارسين للنشاط التسويقي تفرد المعلومات التسويقية ببعض الخصائص التي تميزها عن غيرها من المعلومات اللازمة للأنشطة الأخرى في المنظمات و فيما يلي أهم هذه الخصائص:

- **زيادة حجم المعلومات التسويقية** : فنظراً لتنوع الأنشطة التسويقية وحاجتها إلى التكيف مع التغيرات الديناميكية السريعة في البيئة التي تعمل فيها،

يحتاج مدير التسويق إلى معلومات حديثة تضطره إلى جمعها بصفة مستمرة، ويترتب على ذلك زيادة حجم المعلومات المتوفرة عن الأنشطة التسويقية.

- **صعوبة الحصول على المعلومات التسويقية:** فيتم الحصول عليها من المصادر الخارجية (المستهلكون، الموردون، المنافسون، التشريعات الحكومية)، ذلك أن الحصول على معلومات من هذه البيئة يحتاج إلى وقتاً طويلاً وجهداً كبيراً.
- **صعوبة قياس المعلومات التسويقية:** لارتباط الكثير من المشكلات التسويقية بالنواحي السلوكية التي يصعب تحويلها إلى معلومات قابلة للقياس، وقد أدت هذه العملية إلى عدم دقة البحوث التجريبية في مجال التسويق، علاوة على الصعوبات التي تواجهها المنظمة أصلا في مجال التطبيق.
- **عدم دقة المعلومات التسويقية:** غالباً ما تكون المعلومات التسويقية غير دقيقة نظراً لجمعها من مصادر متنوعة، وإخفاء الكثير منها لأسباب عديدة كالخوف من المنافسة مثلاً، ويترتب على ذلك ضرورة مراجعة القرارات التسويقية بصفة مستمرة للتأكد من دقة نتائجها.
- **ارتفاع تكاليف المعلومات التسويقية:** نظراً لكثرة أنواع المعلومات التسويقية وحاجة الحصول عليها بصفة مستمرة، فإنه يترتب عليها تكاليف كبيرة لدرجة تجعل الكثير من المؤسسات تتوقف عن جمعها عند حد معين، إلا أن التحليل الكمي للعلاقة بين تكاليف توفير المعلومات والعائد منها يفيد كثيراً في تحديد حجم المعلومات التي يتم جمعها.

فوائد نظام المعلومات التسويقي :

يستخدم نظام المعلومات التسويقي من قبل جميع المؤسسات على اختلاف أحجامها ونشاطاتها ، وذلك للاعتقاد بأهمية هذه المعلومات وتأثيرها على مستوى أداءها. ولذلك تبرز هناك مجموعة من الفوائد التي تحققها مؤسسات الأعمال عندما تستخدم نظام المعلومات التسويقي ومنها :

- تعزيز مبدأ التحوط بالمعلومات لما لذلك من دور مهم في تحسين الأداء الإداري والقدرة على التطور.
- استخدام المعلومات الحديثة بكفاءة وفعالية أكبر في المنظمات والمؤسسات المختلفة.
- القدرة على استرجاع المعلومات بالوقت المناسب وبالشكل الذي يحقق أهداف المنظمات ويلبي حاجاتها.
- تحسين فرص التخطيط الاستراتيجي والقدرة على تجنب وقوع المشاكل، أو التخفيف من حدتها.
- المحافظة على المعلومات التسويقية المهمة من الضياع والتلف.

أهمية الاستخبارات التسويقية Marketing Intelligence :

لقد زادت في هذه الأيام - خاصة في ظل العولمة- قوى العرض واشتدت حمى المنافسة المحلية والدولية ، بصورة أصبحت تفرض على المنظمات أن تدرس وبدقة موقع المنظمة نسبةً للسوق، ومحاولة معرفة ما يدور حولها ، وبذلك تكون المنظمة قد بدأت خطواتها الأولى نحو التمايز التنافسي **Competitive Differentiation**، وهو ما تسعى الاستخبارات التسويقية إلى تحقيقه. فكم من الفرص التي يمكن أن تستغلها؟ وكم من التهديدات التي يمكن أن تجنيها ؟ من خلال إنشاء وتطوير نظام للاستخبارات التسويقية بالمنظمة، ليشمل ما هو أبعد بكثير من مجرد متابعة المنافسون في السوق وأسعارهم.

فعلى سبيل المثال نجد أن إحدى الشركات العربية المتخصصة في مجال التجارة العامة؛ قد حققت أرباحاً مضاعفة نتيجة لاستفادتها من المعلومات التي توفرها إدارة الاستخبارات التسويقية فيها، خاصة فيما يتعلق بتحليل البيئة السياسية والقانونية. فقد وجدت تلك المؤسسة بعض الإعفاءات والتسهيلات الضريبية التي تؤثر على نتائج أعمالها، ثم لعبت هذه المعلومات دوراً مهماً في تجنب مجموعة من التهديدات التي كانت تحيط بالمؤسسة، بسبب التوقعات الصحيحة التي قامت بها إدارة الاستخبارات التسويقية فيها.

كما يمكن أن تلعب المعلومات دوراً مهماً ايضاً في المنظمات الخدمية، وما يمكن أن تحققه من مزايا تنافسية نتيجة دراسة أدائها مقارنة بأداء المنافسين، خاصة في شركات الاتصالات والبنوك والمؤسسات المالية، حيث يتم الاستعانة بموظفي إدارة الاستخبارات التسويقية لديها، للقيام بدور العملاء واستخدام تعاملات حقيقية مع مؤسسات الأعمال والمنظمات المنافسة لدراسة أداءها.

ويرى الكثير من الكتاب والمختصون والممارسون للنشاط التسويقي، أن الهدف الرئيسي من نظام المعلومات التسويقية؛ هو المساعدة في توصيل منتجات المنظمة، وبيعها إلى جمهور المستفيدين من العملاء، وترغيبهم بها بهدف زيادة الطلب عليها، وهو ما يؤدي إلى زيادة المعدلات الربحية عليها في إطار المنافسة، وعليه فإن أهداف هذا النظام تتمثل فيما يلي:

- ✓ متابعة حركة مبيعات المنتجات النابعة من خطوط الإنتاج المختلفة.
- ✓ الاحتفاظ ببيانات عن العملاء الحاليون والمحتملون .
- ✓ الاحتفاظ ببيانات عن المنافسين في البيئة التي تعمل فيها المنظمة.
- ✓ بناء الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة من خلال التحكم بنقاط الضعف والقوة ، فيما يتصل بالمنافسة واستغلال هذه النقاط، وتجزئة السوق المرتقبة بدقة، وتحسين صورة المؤسسة في ذهن المستهلك، وزيادة كفاءة العمليات التسويقية.

دوافع استخدام نظام المعلومات التسويقي:

إن التغير في القوى البيئية والظروف الداخلية للمؤسسة، قد جعلا الحاجة إلى المعلومات التسويقية أمراً ضرورياً وأقوى من أي فترة مضت، فالحاجة إلى نظام للمعلومات التسويقية تنبع عن عدة أسباب في مقدمتها:

- **قصر الفترة الزمنية المتاحة لاتخاذ القرار:** فدورة حياة السلع أصبحت أقصر مما كانت عليه، كما أن هناك ضغطاً على المشاريع لتقليص الوقت الذي تستغرقه عملية تطوير المنتجات الجديدة.
- **زيادة تعقد النشاط التسويقي واتساع نطاقه:** فالمشاريع تُوسع أسواقها حتى إلى المستوى الدولي، وعلى الرغم من أن المعرفة بسلوك المستهلك مازالت محدودة، فإنها كافية لكي تعرِف أن هناك عالماً من البيانات السلوكية التي تحتاج إليها ولا بد من فهمها.
- **نقص الطاقة والموارد الأولية الأخرى:** وهذا يعني ضرورة استخدام الموارد والطاقات البشرية بدرجة أكفأ، كما يعني حاجة المشروع إلى معرفة المنتجات المربحة وتلك التي ينبغي استبعادها.
- **النمو المتزايد لتذمر المستهلكين:** يرجع ذلك في جزء منه إلى افتقار الإدارة إلى البيانات الدقيقة عن بعض جوانب برنامجها التسويقي، فربما لا يعرف المشروع أن منتجه لا يرقى إلى مستوى توقعات المستهلكين، أو أن أداء الوسطاء دون المستوى المطلوب.
- **انفجار المعلومات:** لأن كمية المعلومات والبيانات المتاحة، أو التي يمكن الحصول عليها تفوق ما هو مطلوب منها، فهذا يحتاج ببساطة إلى تحديد المطلوب منها.
- **التحول من إشباع حاجات المشترين إلى إشباع رغباتهم:** هناك فرق بين حاجات المشترين ورغباتهم، فكلما زادت رفاهية المجتمع زادت رغبات أفراده في اقتناء السلع التي تشبع احتياجاته، بخلاف الحاجات الأساسية

وهذا يعطي أهمية كبيرة لتفهم الحاجات الكامنة والمتزايدة للمستهلكين والعمل على إشباعها.

- **التحول من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير السعرية**: فالمؤسسات أصبحت تعتمد في الوقت الحالي، على جوانب تسويقية مختلفة أكثر من السعر في مواجهة المنافسة مثل: اعتماد علامات معروفة، وتمايز المنتجات، والإعلان، وتنشيط المبيعات، وطرق التوزيع.

مصادر نظام الاستخبارات التسويقية:

يعرف نظام الاستخبارات التسويقية الفرعي على أنه المعلومات السرية التي تقوم إدارة التسويق بجمعها عن المنافسين في السوق، وفي ظل هذه المعلومات تقوم المؤسسة بتعديل خططها وبرامجها التسويقية. وقد تطورت أهمية هذا النوع من المعلومات مع ازدياد حدة المنافسة، وزيادة حرص المؤسسات على معرفة ما يقوم المنافسون بعمله، فنظام الاستخبارات التسويقية يهتم أساساً بنشر المعلومات، لتنبيه المدير إلى ما يحصل من تطورات جديدة في السوق.

وتعتمد المؤسسات على مصادر عديدة للاستخبارات التسويقية أهمها:

- **مراكز التوظيف والموظفون العاملون في المؤسسات المنافسة**: حيث تعتبر طلبات التوظيف وما تتضمنه من شروط، ومؤهلات علمية وعملية لازمة لشغل الوظائف التسويقية الشاغرة لدى المؤسسات المنافسة؛ مصدراً للمعلومات المهمة عن اتجاهات تلك المؤسسات.
- **يعتبر موظفو المؤسسات المنافسة مصدراً مهماً للاستخبارات التسويقية**، فمن خلال مناقشاتهم وأحاديثهم يمكن للمؤسسة الحصول على الكثير من المعلومات.
- **موظفو المؤسسة أنفسهم** من مدراء ومهندسين وباحثين وعلماء وعمال، يمكن أن يكونوا كلهم قنوات للمعلومات ومصادر هامة للتغذية

العكسية المستمرة والمنتظمة إلى مؤسستهم، عن كل ما يجري في البيئة الخارجية، وما يقوم به المنافسون من ردود أفعال ومن ممارسات.

- **الأفراد والمؤسسات الذين يتعاملون مع المؤسسات المنافسة:** حيث يعتبر عملاء المؤسسة المنافسة أنفسهم مصدراً مهماً لهذه المعلومات.
- **التقارير والمعلومات المنشورة:** إن هذه المعلومات والمواد الإعلامية المنشورة عن المؤسسات المنافسة تمثل مصدراً في غاية الأهمية، فما تنشره الصحافة عن هذه المؤسسات وإنجازاتها واختراعاتها ، وما تعلن عنه في إعلاناتها، يمكن أن تزود المؤسسة المنافسة بمعلومات سرية مهمة.
- **ملاحظة تصرفات المنافسين وتحليل الأدلة المادية عن هذه التصرفات:** حيث يمكن للمؤسسة شراء بعض منتجات المؤسسة المنافسة، ودراسة وتحليل المضمون السلعي لهذه المنتجات، وتكلفتها الإنتاجية وطرق إنتاجها، يضاف إلى ذلك أنه يمكن للمؤسسة الاستفادة من تحليل الوضع التنافسي للمؤسسات المنافسة من حيث حصصها السوقية، وحجم الإنتاج، ونظم التوزيع التي تستخدمها تلك المؤسسات، وأساليب تعاملها مع الموزعين.
- **التقارير والنشرات التي تصدرها بعض الأجهزة الحكومية** المعنية بالنشاط الصناعي والتجاري كوزارة التجارة والصناعة، وغرف الصناعة والتجارة ، وجمعيات المصدرين. فمثل هذه المنظمات تقدم كمية من المعلومات والبيانات المهمة للمنظمة من الزاوية التسويقية مثل: حجم الاستهلاك من المنتجات المختلفة، وحجم الاستيراد من السلع. كما تقدم وسائل الإعلان معلومات مهمة عن المستهلكين وخصائصهم، وتقدم منظمات بحوث التسويق المختصة كمية كبيرة من المعلومات التسويقية أيضاً.
- **رجال البيع العاملين لدى المنظمات:** حيث يُعدّون من مصادر الاستخبارات التسويقية، فتقاريرهم التي ترفع إلى مدراء المبيعات، تشير إلى تلك التغيرات التي تحدث في السوق، وفي تصرفات المنافسين مثل تغيير أسعارهم ، أو تقديمهم لمنتج جديد إلى السوق.

- **إدراج استمارة أسئلة صغيرة على غلاف منتجات الشركة:** فهذه طريقة بسيطة وغير مكلفة، فالمعلومات التي توفرها تساعد في القيام بتعديل المنتجات وفقاً لرأي المستهلكين، وتساعد في التعرف على الكثير من الفرص الموجودة في السوق.

في الحقيقة لا يستطيع صانع القرار التسويقي الاعتماد على ما يحصل عليه من معلومات استخبارية وبيانات محاسبية فقط، ولهذا فإنه يحتاج في الغالب إلى دراسة ميدانية لأوضاع ومشاكل معينة، وهي ما يختص بها نظام بحوث التسويق حيث من خلاله يتم إجراء الدراسات المتعلقة، بمشكلات ومتطلبات تسويقية محددة وطبقاً لقواعد ومنهجية إجراء البحوث.

إن الحاجة إلى نظام متكامل للمعلومات التسويقية هي الأساس والإطار الأكبر، وإن كانت بحوث التسويق مكملة أو نظاماً جزئياً، حيث له أهميته الأساسية، ومن ثم ما ينتهي به نشاط بحوث التسويق من دراسات ونتائج من موضوعات ومشاكل محددة يتم رفعها إلى الإدارة العليا ، ويتم إدخالها أيضاً إلى نظام المعلومات التسويقية.

فبحوث التسويق ينظر إليها على أنها جزء من نظام المعلومات التسويقية MIS ، لما تقدمه من كمية كبيرة من المعلومات التسويقية، وتبدأ هذه البحوث من نقطة تحديد مشكلة معينة تتطلب البحث والدراسة والتحليل ، ثم يحاول رجال بحوث التسويق تجميع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج منها، ثم تقدم للإدارة. وهي تختلف عن نظام السجلات الداخلية في أن معلومات المخرجات تتجه صوب المستقبل بدلاً من الوقت الراهن أو الماضي.

مكونات نظام المعلومات التسويقي :

يتكون نظام المعلومات التسويقي **MIS** من الأفراد ، والإدارة ، والإجراءات المستخدمة لجمع ، وتبويب ، وتحليل ، وتصميم ، وتوزيع المعلومات التي يحتاجها صانعي القرار بدقة ، وفي الوق ت المناسب لصناعة القرار التسويقي.

ولتنفيذ هذا النظام يقوم المدراء بمسؤوليات التخطيط ، والتسعير ، والرقابة ، ويحتاج مدراء التسويق إلى معلومات عن التطورات التي تحدث في البيئة التسويقية ، وهنا يأتي دور نظم المعلومات التسويقية في تقييم الاحتياجات من المعلومات ، ومحاولة تطوير المعلومات التي يحتاجونها ، وثم توزيع تلك المعلومات بالوقت المناسب على صانعي القرار التسويقي ، وهناك مجموعة من المصادر التي تستخدمها مؤسسات الأعمال للحصول على احتياجاتها المعلوماتية.

أولاً : السجلات الداخلية للمؤسسة Internal Records System

تعتبر السجلات الداخلية للمؤسسة والتقارير الدورية الصادرة عنها ، مصدراً رئيسياً للكثير من المعلومات التي تتطلبها عملية اتخاذ القرار ، حيث يأتي في مقدمة هذا السجلات ؛ لتقارير المالية والمحاسبية التي تحتوي على العديد من المعلومات المهمة لمدراء التسويق مثل: حجم المبيعات الشهرية أو الأسبوعية ، وحجم المبيعات حسب الموقع الجغرافي ، كما تحتوي على بيانات تتعلق بالتكاليف ، وحجم المخزون السلعي ، والتدفقات النقدية.

إن هذه السجلات تشمل أيضاً الفواتير ، ومستندات الصرف والشراء ، وجميع المعلومات المتعلقة بالمبيعات ، والأسعار ، والتكاليف ، والمخزون ، وأوراق القبض والمدينون ، وأوراق الدفع والدائنون ، وبتحليل تلك البيانات يمكن تحديد الفرص ، والتهديدات ، أو المشاكل التي تواجه المؤسسة ، ومن هذه السجلات:

أ) **دورة الدفع المستندية The Order To Payment Cycle** : يمثل ذلك المصدر أساس السجلات الداخلية التي تحتويها المنظمة. فعندما يريد ممثلوا المبيعات

مثلاً **Sales Rep** ، أو المتعاملون، أو الزبائن بعضاً من هذه المعلومات، أو أن يرسلوا بعض الرسائل والتلميحات للمؤسسة، عندها تقوم دوائر المبيعات المختصة بتحضير السجلات والفواتير وأوامر الشراء والبيع، وتدقيق مستندات المخزون فيها أو المنوي طلبه أو تحت الطلب. فجميع تلك الخطوات أو الإجراءات يجب أن تتم بسرعة وبدقة، خاصة أن أسواق المنافسة تجعل المستهلكون يميلون لتفضيل مؤسسات الأعمال التي تفي بوعودها بسرعة وبأمانة، وتواكب تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

ب) **نظم معلومات المبيعات Sales Information Systems**: إضافة إلى التقارير المحاسبية، يقوم مندوبي المبيعات عادةً بإعداد التقارير الدورية، عن ردود أفعال المنافسون في السوق تجاه كل ما تقوم به المؤسسة من أعمال، كما يقوم قسم متابعة خدمات العملاء، بإعداد تقارير دورية عن ردود فعل العملاء، واقتراحاتهم، وشكاويهم ورضاهم عن الأداء. فالمعلومات المتحصل عليها من خلال هذا النظام الفرعي تساعد على تحديد الوضع الحالي للشركة، ونشاطها من الزاوية التسويقية، وهنا يقوم مدراء المبيعات وممثليهم، بمحاولة توفير هذه المعلومات عن الزبائن القائمين والمحتملين للمؤسسة، وتقديم تقارير راجعة لصانعو ومتخذو القرار التسويقي.

ثانياً: نظام الاستخبارات التسويقي Marketing Intelligence System

لقد أدركت الشركات الناجحة أهمية الاستخبارات التسويقية وحاولت الاستفادة من أساليب ووسائل وتقنيات هذه الاستخبارات، رغم أن هناك من يعتقد من غير المتخصصين بالتسويق، أن الاستخبارات التسويقية في ظاهرها وظيفة غير أخلاقية، وهو ما قد يحدث أحياناً في بعض الممارسات التسويقية من دون شك، ولكن لا يعني ذلك أن الاستخبارات التسويقية مفهوم مرادف للتجسس والممارسات التسويقية غير الأخلاقية، كما أنه لا يعني فقط الاكتفاء بالتعرف على أسعار المنافسين في السوق.

فنظام الاستخبارات التسويقية يعد أحد العناصر الرئيسية لنظام المعلومات التسويقية، حيث يعرف على أنه تجميع، وتحليل بيانات البيئات التسويقية الداخلية والخارجية، واتجاهاتها المتوقعة؛ بهدف دعم وترشيد القرارات التسويقية.

كما أنه لا يقتصر على دراسة نشاط المنافسون فقط، وإنما يمتد ليشمل كل عناصر البيئات التسويقية الداخلية والخارجية للمنظمة والتي من أهمها: **البيئة الداخلية للمنظمة، والبيئة الخارجية المباشرة**: المنافسون، والموردون، والعملاء، ونقابات العمال، الاتحادات المهنية، والجهات الرسمية المختصة، والموزعون،والتجار، والوكلاء. وتشمل **البيئة الخارجية العامة** كلاً من البيئات السكانية ، والجغرافية، والقانونية – السياسية، والاجتماعية - الثقافية، والتكنولوجية، والطبيعية.

كما يتضمن نظام الاستخبارات التسويقي مجموعة الإجراءات، والمصادر المستخدمة من قبل المدراء في المؤسسة للحصول على معلومات يومية **Daily Information** ، عن التطورات والتغيرات المختلفة التي تحصل في البيئة التسويقية الخارجية. ومن المصادر المستخدمة لجمع تلك البيانات: الصحف والنشرات التجارية والحكومية، والكتب، واقتراحات الزبائن، وتقارير الموزعون، أو من خلال الالتقاء مع مدراء التسويق في المؤسسات الأخرى، ومن الخطوات التي يجب اتخاذها لتطوير نظام الاستخبارات التسويقي في مؤسسات الأعمال ما يلي :

- ✓ تدريب وتحفيز القوى البيعية لملاحظة وتقرير التطورات والتغيرات الحديثة. فممثلو المبيعات هم عيون الشركة في الخارج، وهم قادرون على جمع المعلومات المطلوبة بوسائل مختلفة، وهنا يجب أن تشعر الشركة قوى المبيعات بأهمية المصادر الاستخباراتية، ويجب أن يدرك ممثلو المبيعات ماهية المعلومات التي يجب إرسالها لمدرائهم.
- ✓ تحفيز الموزعون وبائعو التجزئة والوسطاء لتقرير الاستخبارات المهمة.

✓ أن تعرف الشركات وضع المنافسون من خلال شراء منتجاتهم، وحضور المعارض التجارية، وتقارير المنافسون، والحديث مع جميع المتعاملون والموزعين والمزودون.
✓ وضع هيئة استشارية للزبائن A Customer Advisory Panel مكونة من ممثلي الزبائن وكبارهم ، أو الزبائن المهرة Sophisticated Customer.
✓ شراء المعلومات من المزودين الخارجيين Out Side Suppliers.
✓ تأسيس مركز معلومات تسويقي Marketing Information Center لجمع وتدوير الاستخبارات التسويقية، من خلال الانترنت وما يحتويه من منشورات، وأخبار، ونشرات إخبارية.

إن دائرة الاستخبارات التسويقية في المنظمة، يجب أن تتبع الإدارة الاستراتيجية العليا للمنظمة، لأنها المسؤولة عن القرارات الاستراتيجية التسويقية ضمن فريق دعم اتخاذ القرار **Decision Support Team (DST)**، كما قد تتبع هذه الاستخبارات للإدارة العليا للنشاط التسويقي، خاصة إذا كانت تفوض إليها بعض القرارات الاستراتيجية التسويقية حسب أحوال كل منظمة وظروفها، لتكون ضمن عناصر نظام دعم اتخاذ القرارات التسويقية **Marketing Decision Support System (MDSS)**.

وبخلاف النظم الفرعية التقليدية المتعارف عليه في نظام الاستخبارات التسويقية، والتي تقوم بوظائف تجميع، وتحليل، ونشر البيانات والمعلومات التسويقية، إلا أن هناك بعض الأمثلة غير التقليدية للنظم للفرعية الحديثة والمبتكرة التي قد تتبع لنظام الاستخبارات التسويقية بالمنظمة، ومن أهم هذه النظم ما يلي:

✓ النظام الاستخباراتي لتحليل الشكاوى.
✓ النظام الاستخباراتي لتحليل المقترحات والأفكار الجديدة.
✓ نظام الإنذار المبكر ومركز الرصد التسويقي.

- ✓ نظام دراسة المنافسون.
- ✓ نظام دراسة المكانة السوقية للمنظمة.
- ✓ نظام بنك أو بيوت الخبرة.
- ✓ نظام التأهيل والتدريب الاستخباراتي.

ثالثاً: نظام بحوث التسويق Marketing Research System

ينظر إلى بحوث التسويق بأنها الوسيلة التي تربط المستهلكون والعملاء والجمهور ، بصانع القرار في شكل تقرير يتم على أساسه اتخاذ القرار المناسب، ويرى البعض أن نظام المعلومات التسويقي **MIS**، ما هو إلا امتداد منطقي لبحوث التسويق التي تعتمد على الحاسب الآلي، بينما يراها آخرون أنهما نشاطان مختلفان عن بعضهما البعض تماماً، وما يربط بينهما هو أن كلاهما يتعامل في إدارة البيانات.

فبالنسبة للمؤسسات التي ليس بها نظام المعلومات التسويقية، فمن المحتمل أن تعطي دوراً أكبر لبحوث التسويق بها، أما تلك التي يوجد بها هذا النظام فإن نشاط بحوث التسويق بها يعامل كجزء واحد من هذا النظام، وهذا يعني أنه عندما تدخل بحوث التسويق كجزء في نظام المعلومات التسويقية، فإنه ينظر إليها عادةً بنظرة أضيق مقارناً بالبحوث ، عندما لا يتوافر لدى المنظمة نظام المعلومات التسويقية.

وفي الحالة الأخيرة تعتمد المنظمة اعتماداً كلياً على البحوث للحصول على كافة المعلومات التسويقية، أما الحالة الأولى ففيها حالة توفر نظام المعلومات التسويقية لدى المنظمة، وهنا تصبح البحوث مجرد وسيلة لجمع بعض البيانات من الميدان عندما تواجه المنظمة مشكلة ما، وهي في هذه الحالة لا تتصف بالاستمرار والانتظام كما هو الأمر في ظل عدم وجود نظام المعلومات التسويقية لدى المنظمة.

ويكمن الفرق الأساسي بين بحوث التسويق، ونظام المعلومات التسويقية في أن البحوث التسويقية تعتبر أسلوباً لجمع البيانات للمساعدة في اتخاذ قرارات تسويقية معينة. أما نظام المعلومات التسويقية؛ فهو نظام لتوفير بيانات بصفة مستمرة للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية بصفة عامة، وتشكل البيانات المجمعة بصفة روتينية عن طريق بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية ما يعرف باسم بنك البيانات التسويقية.

لذلك يكمن الفرق بين بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية فيما يلي:

- ✓ يركز نظام المعلومات التسويقية على الدراسة المستمرة للعوامل المهمة في السوق، وليس على دراسات خاصة وعلى فترات متقطعة كما يحدث في بحوث التسويق.
- ✓ يستخدم نظام المعلومات التسويقية العديد من مصادر البيانات الداخلية والخارجية، بشكل أكثر مما هو متاح في بحوث التسويق الذي يعتمد بشكل رئيسي على المصادر الخارجية.
- ✓ يمكن لنظام المعلومات التسويقية أن يستقبل ويحلل كمية من البيانات، أكثر مما يستطيع بحوث التسويق التعامل معه.

وفي النهاية يجب أن ندرك أن نظام المعلومات التسويقية ما هو إلا وسيلة لإمداد رجل التسويق بالمعلومات التسويقية بصورة منتظمة، ولكي ينجح هذا النظام في أداء مهامه فلا بد أن تصل هذه المعلومات إلى مدراء التسويق في الوقت المناسب وبالشكل المناسب الذي يمكن فهمه بسهولة، وبالتالي الاعتماد عليها بالفعل في اتخاذ القرارات التسويقية، أو في رسم الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة.

والحقيقة أن كل من بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية؛ يعتبران أدوات قيمة لتحسين قدرة المسوق على اتخاذ القرارات، فالبحوث التسويقية ونظام

المعلومات التسويقية يوفران تغذية عكسية للمنظمة لتعبر عن رأي المستهلكون في المؤسسة ومنتجاتها، وبدونهما لا يمكن للمؤسسة خلق المنتجات التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكون.

رابعاً: نظام دعم القرار التسويقي Marketing Decision Support System (MDSS)

وهو عبارة عن تنسيق جمع البيانات، والأنظمة، والأدوات والتقنيات المدعمة بالأجهزة الصلبة والحقيقية، والتي تستخدمها المنظمة لجمع وتحضير المعلومات ذات العلاقة من مؤسسات الأعمال والبيئة، وتحويلها إلى قواعد لردود الفعل التسويقية مثل نظام الإنذار المبكر.

ملخص الفصل

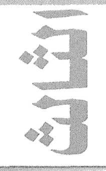
- يعرف نظام المعلومات التسويقي بأنه النظام الذي يتولى جمع البيانات التسويقية من مصادرها المختلفة، والقيام بمعالجتها لتقديم معلومات تفيد في دعم القرارات التسويقية بما يحقق أهداف المنظمة.
- برزت الحاجة للمعلومات التسويقية بسبب التحول إلى مفهوم التسويق الوطني ثم الدولي، وزيادة درجة التقدم الصناعي وتنامي المشكلات التسويقية وضعف القدرة على التنبؤ بالمبيعات، والتركيز على رغبات الزبائن بدلاً من حاجتهم .
- تتسم المعلومات التسويقية بالضخامة في الحجم والنوع، وصعوبة الحصول عليها وقياسها، بسبب عدم دقتها، وارتفاع تكاليف الحصول عليها.
- يحقق نظام المعلومات التسويقي مبدأ التحوط بالمعلومات، والقدرة على استرجاعها عند الحاجة ، والمحافظة عليها من التف ، وتحسن من فرص التخطيط الاستراتيجي.
- من فوائد استخدام نظام المعلومات التسويقية : متابعة حركة مبيعات المنتجات، والاحتفاظ ببيانات العملاء والمنافسون، وبناء الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة.
- من مصادر الاستخبارات التسويقية : مراكز التوظيف والموظفون والمدراء العاملون في المؤسسات المنافسة، وموظفو المؤسسة أنفسهم ، والأفراد والمؤسسات المتعاملة مع المنافسين، والتقارير والمعلومات المنشورة ، وتصرفات المنافسون، والسؤال المباشر للزبائن.
- يتكون نظام المعلومات التسويقي من الأفراد ، والإدارة، والإجراءات المستخدمة لجمع، وتبويب، وتحليل، وتصميم، وتوزيع المعلومات .

- مصادر المعلومات الداخلية هي السجلات الداخلية للمؤسسة، ونظم معلومات المبيعات ودورة الدفع المستندية.
- المصادر الخارجية للمعلومات تشمل نظام الاستخبارات التسويقي، وبحوث التسويق، ودعم القرار التسويقي.

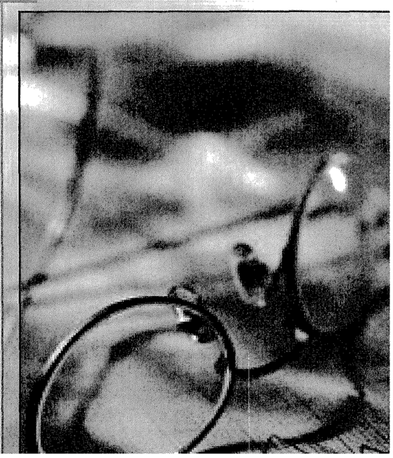
قضايا وتطبيقات

التسويق السياسي

Political Marketing



3



الفصل الثالث

التسويق السياسي

Political Marketing

مفهوم التسويق السياسي :

يعد التسويق السياسي نظاماً تسويقياً متعدد الاتجاهات، برز كنتيجة للتطور الحاصل في وسائل الإعلام، إضافة إلى وجود وتطور الأنظمة الديمقراطية القائمة على الاقتراع وحرية الاختيار، وهذه العناصر لم تكن متطورة في الماضي وبخاصة وسائل الإعلام، حيث كان الاتصال آحادي المصدر دون وجود تغذية راجعة. أما في الوقت الحاضر فقد أصبح هناك عدد من المرسلين وعدد أكبر من المستقبلين، وبوجود التعددية الحزبية زادت المنافسة في النموذج التسويقي.

ونضيف أيضاً أن فكرة العمل بالتسويق السياسي كانت بسبب التطور في وسائل الإعلام، خاصة التلفزيون الذي ساعد في بروز الكثير من الشخصيات السياسية، أو ما يطلق عليهم المستخدمون السياسيون، وهذا سبب أخر ساهم في تطور فكرة التسويق السياسي، حيث شهدنا تحول الكثير من الموظفين السياسيين مثل الصحفي إلى وزير، أو إلى عضو في مجلس الأمة.

وباستخدام تعريف المفهوم التسويقي بشكله العام، نجد أن التسويق السياسي يعبر عن مجموعة من التقنيات التي تهدف إلى إيجاد تطابق (تجانس) بين مرشح ما، مع مجموعة من الناخبين الحقيقيين، ومحاولة التعريف به لدى أكبر عدد منهم، وإيجاد أو خلق الفارق بينه وبين المنافسين، وبأقل الوسائل، ومن ثم رفع عدد أصوات الناخبين التي يهدف إلى الحصول عليها أثناء حملته الانتخابية.

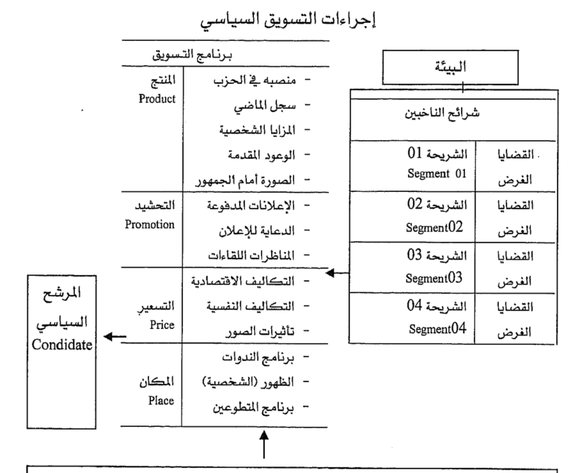
كما يعرف التسويق السياسي على أنه ذلك " النشاط أو مجموعة الأنشطة التي تستهدف تعظيم وتنظيم عدد المؤيدين لمرشح سياسي أو لحزب سياسي

معين، أو لبرنامج أو فكرة معينة بما في ذلك الدعم المادي الجماهيري، وباستخدام كافة وسائل الاتصال الجماهيري، أو أية وسائل أخرى ضرورية".

وفي موضع آخر يعرف التسويق السياسي على أنه " مجموعة من العمليات والأنشطة التي تؤدي إلى نجاح المرشح في الانتخابات السياسية، أو هو نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل فيه بهدف: تخطيط، وتسعير، وتعزيز فرصة المرشح من أجل فوزه في الانتخابات التي يطمح إليها ".

وعليه، نرى بأن التسويق السياسي يتطابق مع مفهوم تسويق السلع والخدمات في الإجراءات والوظائف، ولكنه يختلف عنها في كونه رؤية نتيجة الجهود المبذولة في التسويق السياسي في غضون أيام أو أسابيع، وليس في شهور أو سنوات على غرار البرامج الصناعية، كما يختلف عن تسويق السلع والخدمات في الاستراتيجيات والأهداف النهائية التي يسعى لتحقيقها.

فإذا كانت أهمية النشاط التسويقي في المنظمة تظهر في أن نجاح المنظمة يتحدد بمقدار حجم المبيعات التي تحققها المنظمة، وهو الذي يعتبر جوهر النشاط التسويقي فيها، لذلك فإن أهمية التسويق السياسي تتجلى في كونه يعتبر المحور الذي يتوقف عليه نجاح الحزب السياسي، أو الجمعية السياسية، ذلك أن إيصال المرشح إلى المنصب الذي يطمح إليه، يمثل قمة نجاح الحزب في حركته اليومية، وفي برامجه العقائدية والسياسية.



المصدر: محمود جاسم الصميدعي: مداخل التسويق المتقدم، ص 350 .

خصائص التسويق السياسي:

إذا كان البعض ينفي وجود التسويق السياسي، فإن هذا الافتراض قد يبدو مخالفاً لممارسات الواقع العملي في السوق السياسي، ونعتقد ذلك اعتماداً على مجموعة من الأسباب والخصائص كما يلي:

- إذا كان يهتم التسويق السياسي بالتأثير على أكبر عدد ممكن من الأفراد في وقت قصير جداً، فيمكن القول بأن هذا التسويق ما هو إلا أسلوب لإدارة الحملات الانتخابية باستخدام مختلف وسائل الاتصال الجماهيري المعروفة.
- إن تقنيات التسويق السياسي هي مجموعة من المعارف والوسائل التي توضع لخدمة قضية، أو فكرة، أو برنامج انتخابي، أو سياسي معين.
- يلعب الاتصال دوراً مهماً في التسويق الانتخابي، وفي تنفيذ استراتيجية بيع أفكار مرشح، أو حزب معين.
- استخدامات تقنيات تسويق السلع والخدمات في مجال تسويق الأفكار، وبرامج الأحزاب والمرشحين السياسيين ممكنة جداً.
- يقدم المتخصصون في التسويق السياسي عادةً خدمات تساعد على تغيير أو بناء رأي عام حول برنامج الحزب أو المرشح، بدرجة أكبر من النصائح الخاصة المتعلقة بتكوين أو اتخاذ قرارات سياسية.
- يسعى التسويق السياسي إلى إحداث استجابة لحاجات حقيقية، وليس لخلق حاجة ترتبط بسلعة كما هو في حالة الإعلان التجاري.
- إن التسويق السياسي لا يحد من حرية المواطن في الاختيار، كما أنه لا يعتبر علماً من فروع السياسة.

المزيج التسويقي السياسي:

يحتوي التسويق السياسي على العديد من القطاعات السكانية، وفي نفس الوقت تتصف أساليبه بالتنوع والتباين والاختلاف طبقاً لمتطلبات الموقف وطبيعة القطاعات المستهدفة، وفي هذا الخصوص يمكن ذكر أهم الخطوات الممكن تحضيرها في هذا المكان.

أولاً : المُنتَج السياسي

يعتبر المنتج من أبرز عناصر المزيج التسويقي في مؤسسات الأعمال، خاصة إذ علمنا أنه الأساس الذي تقوم عليه العناصر الأخرى. ويقوم هذا المفهوم على أي شيء يحمل خصائص وصفات ملموسة أو غير ملموسة يمكن عرضها في السوق لجذب الانتباه إليها، وبه يمكن تلبية الاحتياجات والرغبات الإنسانية المادية أو الخدمية.

وتعرف السلعة بأنها ذلك المزيج من المكونات المادية والغير المادية التي يشتريها المستهلك جميعها في آن واحد، وذلك بهدف إشباع حاجة من حاجاته المتعددة وتلبية متطلباتها.

ويبين **Kotler** بأن المنتج هو أي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك، أو الاستخدام، أو الحيازة، أو لإشباع حاجة أو رغبة معينة، وهو بذلك المفهوم يحتوي على جميع العناصر الملموسة وغير الملموسة، والأشخاص، والأماكن، والمنظمات، والأفكار. كما يبين أن المنتج وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل: الحجم، والسعر، والمظهر المادي، واللون، والطعم وغيرها.

أما في المجال السياسي فيعرف المنتج السياسي على أنه " مجموعة من الصفات الشخصية وغير الشخصية والتي تتضمن خصائص المرشح وصورته الذهنية، وصورة الحزب الذي ينتمي إليه، والوعود التي يقدمها ويقبلها الجمهور على أنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم" .

كما يعد المنتج السياسي وسيلة أو عملية يسعى من خلالها المرشح الوصول إلى الهدف الأسمى وهو الوصول إلى السلطة أو النجاح، وتعد عملية تحديد المنتج نتيجة لتحليل المعطيات وتصنيفها، فتظهر من خلالها الوعود والأمنيات والآمال التي يقدمها المرشح لناخبيه، والتي هي تمثل بالأساس حلولاً للمشاكل أو مطالباً للفئة المستهدفة له.

واستناداً إلى التعريف الأخير، نجد أن المنتج السياسي المستهدف يأخذ ثلاث صور على النحو التالي:

- أفكار المرشح والتي تتضمن الخلفية الفكرية للمرشح ومرجعياته المختلفة: الثقافية، والعلمية، والسياسية، والدينية، وتصوراته للأشياء وطريقة معالجته للقضايا المجتمعية، والسياسية، والاقتصادية، والاجتماعية.
- انتماء المرشح سواء تمثل ذلك بالانتماء العائلي أو السياسي.
- المرشح نفسه وما يتسم به من خصائص سلوكية، أو خطابية، وهو ما يعني الكاريزما وقدراته الشخصية .

ويتكون المنتج السياسي من ثلاث أبعاد تسمى مزيج المنتج، كما هي في حالة السلع المادية وذلك على النحو التالي:

1) الاتساع Width: وهو الذي يشير إلى عدد القضايا المطروحة، أو البرامج الانتخابية والشعارات الخاصة بالحزب أو بالمرشح نفسه: البرنامج الاجتماعي، والبرنامج السياسي، والبرنامج الاقتصادي.

2) العمق Depth : ويشير إلى مدى تعدد الطروحات الخاصة بحل المشاكل التي تتعلق بالبرنامج الواحد أو الخيارات المتاحة لتنفيذ هذا البرنامج مثل: مكافحة الفساد، ومكافحة الفقر، ومكافحة البطالة، والرقابة على المال العام.

3) التناسق Consitency: ويشير إلى استخدام وسيلة أو عدة وسائل مشتركة للإعلان عن البرنامج الانتخابي، أو استخدام مستشار إعلاني واحد لنشر البرنامج أو عدد من البرامج الانتخابية.

وعند الحديث عن بيع المنتج، ففي حالة التسويق التجاري يتمثل البيع في التنازل عن شيء حسب السعر المناسب، وهذا المفهوم غير موجود في التسويق

السياسي والذي تقوم وظيفته على تنظيم التعريف بشخص ما (المرشح) وبأفكاره، وقياس وضمان ولائه، وفي هذا السياق يعتبر التسويق السياسي المحرك الذي يؤدي إلى ردة فعل من المواطن تعبر عن قبوله أو عدم قبوله بهذا المنتج، وتتمثل ردة فعل هذه فيما يعرف بمفهوم التصويت أو الانتخاب **Voting**.

ويعرف التصويت بأنه طريقة التعبير عن الإرادة الحرة في اختيار المرشح والبرنامج الانتخابي المناسب له، وهو حق وواجب (وظيفة) لكل مواطن له جنسية الوطن (الإقليم) ويتمتع بالأهلية العقلية وسنه يحدد بـ **18** سنة فأكثر، فالمواطن له حقوق سياسية ومدنية، ويملك جزءً من السيادة يمارسها عن طريق الانتخاب.

إذن فبيع المنتج السياسي هو توصيل البرنامج أو الفكرة للجماهير المستهدفة وإقناعهم بها، وهو ما يعني بالأخر إحداث التأثير المستهدف على الرأي العام لجمهور الناخبين.

ثانياً: أساليب الإعلام

يقوم مفهوم عملية الاتصال الترويجي للأحزاب السياسية على فكرة إيصال الرسالة الترويجية إلى الطرف الآخر (الرأي العام)، لجلب انتباههم وتحريك الفضول لديهم ومن ثم كسب رضاهم وتعاطفهم، وتأييدهم ومشاركتهم في برنامج الحزب وفي دعم مرشحيه، ولذلك نجد أن المرسل يستعمل كل الطرق والأساليب الممكنة لتحقيق هذا الهدف ، حيث تتجسد هذه الأساليب في مفهوم الرأي العام.

وبعد دراسة تداعيات الرأي العام تبرز من ضمن أولويات الحزب السياسي أو الشخص المرشح، ضرورة تحديد أساليب الإعلام التي سوف يستعملها الحزب أو المرشح للتخاطب والاتصال مع الجمهور المستهدف له في الحملة الانتخابية، وهنا يجب أن نشير إلى أن تقرير الحملة الانتخابية يخضع للعديد من الضوابط والقيود التي تحكمه.

هناك العديد من أساليب الإعلام الجماهيرية، وأساليب الإعلام الخاصة (محلية) والتي تستعمل فيها جميع وسائل الاتصال المعروفة كالتلفزيون، أو الإذاعة، أو الاجتماعات العامة، والعلاقات العامة، والصحف والمجلات، والبوسترات، والبروشورات.

وهنا يجب التفكير عند اختيار أي وسيلة إعلانية بضرورة مراعاة الهدف من استعمالها، ومدة الحملة، وسهولة الاستخدام أو الحصول على الوسيلة، والفئة المستهدفة، والميزانية المتاحة لتمويل الحملة، وكلفة استخدام الوسيلة، وأخيراً ثقافة الفئات المستهدفة ، وخصائصها السكانية المختلفة.

ولاشك أن المجال الذي يتكون في إطاره الرأي العام، يحتوي على ما يسميه الجمهور، وهذا الأخير لا يعتبر كتلة متجانسة بل هو مجموعة من الفئات تتباين مصالحها وانتماءاتها الثقافية والإيديولوجية، وفي هذا الخصوص يجب التفرقة بين نوعين من الأطر الاجتماعية للرأي العام:

- ✓ الأطر العامة للجمهور الذي يضم أغلبية صامتة وأغلبية نشطة قادرة على التعبير عن آرائها.
- ✓ الأطر الخاصة وتضم الأفراد المشاركين في صنع الرأي العام الذين يؤمنون بوحدة مصالحهم ومواقفهم المشتركة.

والرأي العام مصطلح غربي تم استخدامه من قبل الأنظمة السياسية الغربية "الديمقراطية" التي كان لديها ولع كبير بالتحدث عن الرأي العام، لتؤكد أن حكوماتها معبرة عن رأي الناس لا عن رأيها الشخصي، وهذا الأمر تبنته معظم الأنظمة العالمية ، ولاحقاً حتى الأنظمة العربية – الاستبدادية- أخذت تتحدث عن الرأي العام.

هذا ويعرف الرأي العام على أنه " اتجاهات ومواقف الناس إزاء موضوع معين عندما يكون هؤلاء الناس أعضاء في جماعة معينة " ، كما يعرف بأنه "

مجموعة من الآراء يعتنقها عديد من الأفراد بصرف النظر عن درجة الاتفاق أو التطابق المسبق" .

ويضيف **Davison** بأنه " مجموعة من آراء الأفراد حول قضية ذات اهتمامات – مصالح عامة – وغالباً ما تمارس هذه الآراء تأثيرها في سلوك الفرد والجماعة وسياسة الحكومة" .

وعليه نجد من خلال التعريفات السابقة أن الرأي العام يتسم بمجموعة من الخصائص أبرزها :

- ✓ أنه يعبر عن حالة فكرية أو وجهة نظر جماعية ظاهرة أو كامنة ، تتمحور حول حدث معين استجابة لوقائع معينة.
- ✓ يتصف الرأي العام بالتحول والثبات النسبيان.
- ✓ لا يمكن الاعتماد على الرأي العام ما لم تدعمه حقائق وتتوافر له الحرية في المناقشة وما لم يستند إلى وقائع.

ثالثاً : تمويل الحملة الانتخابية

يتم تمويل أو دعم برامج الأحزاب السياسية من خلال الموازنة المخصصة من قبل الدولة لهذه الأحزاب ، وأيضاً من خلال الاشتراكات التي يدفعها أعضاء الحزب، إضافة إلى الهبات والمساعدات المالية التي تحصل عليها هذه الأحزاب السياسية من المؤيدين لها كرجال الأعمال والاقتصاد، والاستثمارات المالية للحزب في المجالات المختلفة ، كما قد يتم الحصول على هذا الدعم من الدولة الأم الداعمة لنوعية معينة من الأحزاب السياسية ولبرامجها ، وأخيراً من الأموال الخاصة بالمرشح والتي يقوم بتسخيرها لتنفيذ برنامجه بالتعاون مع الحزب المعني.

الأطر العامة للتسويق السياسي :

لا شك بأن كل استراتيجية وبغض النظر عن مجال تطبيقها، فإنها تدخل ضمن ميدان عمل يحتوي على مكونات مادية وغير مادية، كما أن كل لعبة

سواء كانت سياسية أو اقتصادية تكون محكومة في أساسها بقواعد وبقوانين وبنظم وبدساتير، وهي التي تشكل القيود التي تحكم الخيارات والقرارات والاستراتيجيات والتكتيكات السياسية، وإذا كان السوق السياسي هو مجمل الأفراد والمنظمات الذين لهم تأثير في القرار السياسي، والذي تتم ترجمته من قبل الناخبين بالتصويت أو الامتناع عنه، وبالتالي فإن السوق السياسي يتكون مما يلي:

- ✓ مجموعة الناخبون Voters.
- ✓ الأحزاب Political Parties.
- ✓ المرشحون Candidates.
- ✓ حركية القرارات والتمويل.
- ✓ مواقع ممارسة الحكم.
- ✓ الموارد السياسية.
- ✓ جماعات الضغط Pressure Groups.
- ✓ عناصر البنية الأساسية **الأخرى** للسياسة.
- ✓ المنافسة والتي تعد ركيزة التسويق السياسي.

وعموماً، يحتوي إطار عمل التسويق السياسي على مجموعة من المكونات تشمل ما يلي:

أولاً: الأطر القانونية والدستورية، والتي تتكون مما يلي

- ✓ القوانين والتشريعات الناظمة للعملية الانتخابية.
- ✓ أسلوب التصويت: فقد يكون اقتراع ذو دورة واحدة، أو اقتراع لأكثر من دورة، أو اقتراع نصف نسبي.
- ✓ توزيع المقاعد طبقاً للمحافظات، أو الولايات، أو المناطق الجغرافية، أو النسبية السكانية (الكوتا).

- ✓ الاستخدام الاستراتيجي للضغوط الدستورية ويتطلب تحليل المذاهب الانتخابية.

كما يضاف لما سبق، مجموعة من المبادئ الأساسية التي تحكم عمل المخطط السياسي الاستراتيجي وهي على النحو التالي:

- ✓ الدراسة الجغرافية أو الإقليمية لنتائج العملية الانتخابية.
- ✓ الدراسة التاريخية لهذه النتائج.
- ✓ الدراسة الاستكشافية المقرونة بأسلوب الانتخاب وبنتائج الانتخابات السابقة.

ثانياً: الأطر الاجتماعية

وتتعلق هذه الأطر بوسائل الإعلام ووسائل الاتصال الجماهيري، حيث تلعب هذه الوسائل دوراً أساسياً ومهماً في الحياة السياسية، كما أنها تمثل وسائل الثقافة الشعبية والتوعية السياسية وذلك من جانبين هما:

1. مدى ارتباطها بالدولة أو تبعيتها للدولة كسلطة سياسية رسمية.
2. تأثير وسائل الإعلام على الرأي العام وعلى المواقف وعلى سلوكيات المواطنين تجاه الأحداث السياسية في الدولة.

وفي كلتا الحالتين فإن الأمر يحتاج إلى ضرورة اتباع ما يلي:

- ✓ تعبئة وسائل الإعلام المرئي والمسموع والمقروء.
- ✓ الإدراك بأهمية الإعلان السياسي.
- ✓ إدراك فترة التأثير السياسي لوسائل الاتصال الجماهيرية وحدودها.
- ✓ شروط المنافسة السياسية فيما يتعلق باستخدام وسائل الإعلام والاتصال الجماهيري الرسمية.
- ✓ الدور السياسي لوسائل الإعلام المختلفة وأكثرها تأثيراً.

- ✓ مدى تأثير وسائل الإعلام على العملية السياسية ومنها المقابلة التلفزيونية أو العرض التلفزيوني للرجل السياسي ودوره السياسي وكفاءته.

المستفيدون من التسويق السياسي:

تساهم في الحياة السياسية عدد من الأطراف، والتي تعتبر بطبيعة الحال هي المستفيدة أساساً من مفهوم التسويق السياسي، وتتمثل هذه الأطراف فيما يلي:

1. الأحزاب السياسية Political Parties:

تمثل هذه الأحزاب أحد الأطراف المهمة في الحياة السياسية في أي دولة، سواء من ناحية الوظائف التنظيمية التي تقوم بها مثل استقرار تياراتها الإيديولوجية، أو دورها كمحرك رئيسي للمواطنين ولأنصارها في قضايا الرأي العام، ودورها أخيراً في إعداد وتأهيل الكوادر السياسية القيادية للحياة السياسية، ومن هنا أصبح للأحزاب نظماً وتشريعات دستورية خاصة بها، والتي تنظمها وتحكم آلية عملية بطريقة واضحة وسهلة. إضافة إلى ما سبق تقوم الأحزاب السياسية بمجموعة أخرى من الوظائف نبرزها كما يلي :

- ✓ المساهمة في تكوين الرأي العام.
- ✓ التقريب بين المرشحين ذوي الميول والاتجاهات السياسية الواحدة.
- ✓ انتقاء وجذب القيادات والكوادر البشرية السياسية.
- ✓ تمثيل المواطنون وتلبية مطالبهم وتحقيق مصالحهم.
- ✓ تمثل قوى ضغط ومراقبة على أداء المؤسسات الحكومية من أي انحراف.
- ✓ دعم المؤسسية والحاكمية المؤسسة في إدارة المؤسسات الحكومية.

2. **جماعات الضغط و أصحاب المصالح Pressure Groups & Stakholders:**

تهتم هذه الجماعات بمواضيع عامة ذات طابع اجتماعي واقتصادي وسياسي، حيث أسست للدفاع عن قضايا المواطنين والمستهلكون السياسيون بشكل دائم في مجالات متعددة، وتمارس هذه الجماعات ضغطاً ملموساً على صنّاع القرار.

وتتمثل هذه الجماعات في الأجهزة الوسيطة التي لها دور فاعل في الحياة السياسية مثل: النقابات، والجمعيات المهنية، والدينية. فجماعات الضغط تشمل الجماعات ذات الوجود الإلزامي والقانوني مثل النقابات المهنية. أما جماعات المصالح فهي الجماعات ذات التكوين الاختياري مثل الشركات الصناعية والتجارية والاتحادات والجمعيات العلمية والثقافية والأدبية.

التسويق السياسي والتسويق الانتخابي:

يخلط الكثير من المختصين بين مفهومي التسويق السياسي والتسويق الانتخابي، وفي هذا المجال قد يكون من المفيد القول أن كلاً منهما يشترك في مجموعة من الصفات أبرزها:

1. الهدف: يبرز الهدف المشترك لكل منها في تقديم صورة ذهنية إيجابية للناخبين عن الحزب أو مرشحه، وكذلك محاولة إقناع جمهور الناخبين بالتصويت للحزب أو المرشح للحصول على التأييد الجماهيري المطلوب.
2. المتطلبات والوسائل: وهي متعددة ومتباينة ويبرز أهمها فيما يلي:
   - دراسة السوق الانتخابي تمهيداً لتخطيط الحملة الانتخابية.
   - التعرف على آمال وطموحات ورغبات الناخبين.
   - رأي الجماهير في الحزب السياسي وتطلعاتهم.
   - مدى استعداد الناخبين للإدلاء بأصواتهم في صناديق الاقتراع.

- إعداد البرنامج الانتخابي وتحديد الموضوعات المستخدمة للحصول على تأييد الجماهير.
- تحديد ما إذا كانت الحملة الانتخابية ستعتمد أيديولوجية معينة أم أنها تتم على أساس المرشح أو الحزب ذاته.
- اختيار وسائل الإعلام والاتصال الجماهيري المناسبة مثل: وسائل الاتصال الشخصية، المؤتمرات، الصحف والمنشورات، التلفزيون، الإنترنت، الإذاعة، ورسائل الجوال.

وفيما يتعلق بأوجه الاختلاف، فيمكن القول بأن التسويق السياسي أكثر شمولية واستمرارية عن التسويق الانتخابي، وبمجرد نجاح المرشح في حالة التسويق الانتخابي قد تنقطع صلته بجمهور الناخبين، أما في حالة التسويق السياسي فيتطلب الأمر استمرارية الاتصال مع جمهور الناخبين حتى ما بعد عملية الاقتراع وإجراء الانتخابات.

إن التسويق الانتخابي قد يكون ملائماً في حالة وجود مرشح فرد أو شخص مستقل، وليس مرشح حزبي أو عن تيار سياسي معين، كما أنه ليس بالضرورة هنا أن يحصل المرشح على نسبة معينة من عدد الناخبين، وبالتالي يمكن القول بأن التسويق الانتخابي هو امتداد للتسويق السياسي، كما يمكن القول بأن التسويق الانتخابي يهدف إلى حمل أو تشجيع أكبر عدد ممكن من الناخبين على الإدلاء بأصواتهم لصالح مرشح سياسي معين.

بحوث التسويق ونظم المعلومات السياسية :

إن أهمية القيام بالبحوث التسويقية بالنسبة للمرشح ، لاتقل أهمية عن حاجة المشاريع الصناعية والتجارية والخدمية لمثل هذه البحوث، وفي جميع الحالات تهدف هذه البحوث إلى دراسة الأسواق والتعرف على خصائصها، وإجراء التجزئة القطاعية لها، ودراسة المنتج ومدى تقبل المستهلك له.

وبالتالي لا يمكن للمرشح السياسي النجاح دون دراسة السوق المستهدفة أو ما تعرف بشرائح الناخبين، وذلك بهدف التعرف على خصائص وسمات كل شريحة منهم وإتباع التعديلات والتكتيكات المناسبة لها على المدى القصير، وكذلك محاولة التعرف على ردود فعل الناخبين أمام البرامج السياسية المقدمة له.

ولقد عبر **Kotler** بدقة عن الحاجة إلى البحوث التسويقية للمرشح السياسي بقوله: أن الباحث عن دور سياسي معين ينبغي عليه أن يُقيم حاجة الناخبين واهتماماتهم وتطلعاتهم ورغباتهم، بحيث يقدم نفسه بعد التقييم كأفضل أداة للناخبين قادرة على تحقيق رغباتهم.

وعلى ضوء ذلك فإن المرشح إذا كان قادراً على تخمين القضايا الرئيسية التي يطلبها سوق الناخبين، فيجب عليه معرفة أهميتها بالنسبة للمستهلكين السياسيين، لذلك يجب على المرشح معرفة مدى مساهمة القضايا الرئيسية التي تسبق الانتخابات ، والوضع المتعلق بكل منها والذي سيحصد معظم أصوات الناخبون.

لقد كان الرئيس الأمريكي أيزنهاور أول من استخدم فكرة بحوث التسويق السياسية إبان حملته للرئاسة الأمريكية، وقد قام فريقه بإعلانات تلفزيونية سياسية لمدة **30** ثانية، ومنها تم دراسة الناخبين في محاولة البحث عن أكثر القضايا المؤثرة على عقلية الناخبين، ومن ثم قامت مجموعة بوصف معالجة لكل قضية، بعد ذلك أصبحت اقتراحات ما قبل الانتخابات شائعة في معركة **Nixon** الانتخابية عام **1968**، حيث وصل فريقه إلى محتوى جديد من التطور وذلك باستخدام بيانات تم الحصول عليها من خلال مسح لهذه الغاية، ساهمت في رسم الصورة التي تخيلها الناخبين عن المرشحين، وكذلك تصورهم عن خصائص وسمات الرئيس المثالي.

إن التطور الكبير الذي شهده العالم في مجال نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، والتي عبر عنها **Blattber** وزملائه عام **1994** بثورة المعلومات التسويقية، كان لها انعكاسات حيوية وفعالة على صياغة وتنفيذ استراتيجية التسويق، والتي منها الاستراتيجيات المتعلقة بمفهوم التسويق السياسي، فالأنشطة السياسية والتسويق السياسي لا يمكن لها أن تنتج وتحقق أهدافها المنشودة، ما لم يكن لها نظاماً للمعلومات يساعدها في الوصول إلى أهدافها.

لقد قام الباحث المختص ريتشارد وبريتلين - مدير مركز معلومات إتخاذ القرار- بتطوير أحد أكثر الأنظمة البحثية السياسية شمولاً، وقد استخدمه **Regan** أثناء حملته الانتخابية ضد **Carter**، وقد قام بتنفيذ نظام معلومات للقرار يعد من أشمل المسوحات الخاصة بالانتخابات لمتابعة الرأي العام الأمريكي.

فخلال اتصالات هاتفية على مدى **45** دقيقة قام أكثر من **300** عامل بسؤال عشرات الآلاف من الناخبين عن القضايا الرئيسية التي تهمهم، ومحاولة تحديد أبعاد الصورة الخاصة بالرئيس المثالي، وكانت بيانات المسح تزود نظام المعلومات السياسية الذي يحتوي على معلومات تاريخية تعود إلى **15** سنة سابقة لكل مقاطعة أمريكية، إضافة إلى بيانات ديمغرافية جمعتها **311** وكالة من وكالات الإحصاء الحكومية، كما تم تحليل نظام المعلومات السياسية في ضوء القوة النسبية لتنظيم الحزب على أساس الولاية، وبيانات توجهات الناخبين التي يتم تحديثها يومياً.

ومع ذلك فإن أكثر الملامح تأثيراً بنظام المعلومات السياسية كانت قدرته على المحاكاة وتحديد الموقف من العديد من القضايا، وقد توقع نظام المعلومات السياسية فوز **Regan** بدقة قبل **24** ساعة من بدء التصويت.

ومن أجل إيجاد نظام متكامل للتحليل والتخطيط السياسي للمعلومات السياسية **Political Information System** أو ما يعرف **PINS**، فيجب أن يتضمن ما يلي:

- نظام معلومات مسح قومي شامل من خلال معلومات واتخاذ القرار والذي من خلاله يتم متابعة الرأي العام في الدولة.
- يتضمن نماذج تاريخية للاقتراع تعود إلى الفترات الماضية للدولة ككل ولكل منطقة منها، وذلك للاستفادة من هذه المعلومات ومقارنتها مع الانتخابات الحالية باعتبارها تحركات أدت إلى النجاح أو الإخفاق.
- معلومات ديمغرافية يستطيع من خلالها تحليل سكان الدولة الواحدة أو المدينة أو الولاية إلى شرائح، وذلك لأن لكل شريحة لها ما يميزها، وهو ما يعني اختلاف الخطاب السياسي حسب كل شريحة منها.
- تحليل نظام المعلومات في ضوء القوة النسبية لتنظيم الحزب على أساس كل منطقة يوجد فيها.
- تحليل نظام المحاكاة بصورة واسعة وبكفاءة عالية، ووضع أسئلة تبدأ دائما بعبارة: ماذا يحدث لو ؟ والإجابة عليه بكل دقة وعمق.
- لابد من اختيار عينة تمثل المجتمع بكامله أو مجتمع الناخبين يجري عليها اختبار شعارات الحملة، ويتم تتبع انطباعات الناس في الوقت الذي تجرى فيه الانتخابات، وتستخدم كذلك اختبار وقياس ردود الفعل تجاه إعلانات المعارضة وتلك المضادة لها.

تجزئة السوق السياسية :

تشير التجزئة إلى تقسيم السوق لقطاعات فرعية متميزة من المستهلكين لكل منها خصائص وصفات مشتركة تميزها عن بقية الأسواق، بحيث يمكن اعتبار كل قطاع منها سوقاً مستهدفة ومتكاملة، ويمكن الوصول إليها بواسطة مزيج تسويقي خاص بها.

كما أن هناك من يرى بأن التجزئة السوقية تمثل جزء معين من جمهور محدد يصنف وفقاً لعامل أو مجموعة من العوامل، كما تعني أخذ مجمل السوق بصفة متباينة وتجزئتها إلى عدد من الأصناف المتجانسة.

وعليه فإن عملية تجزئة السوق لا تتم عشوائياً وإنما تكون وفقاً لمجموعة من المعايير والمتطلبات، وهذا لا يتم إلا في ظل شدة المنافسة في السوق المستهدفة، ومن أبرز هذه المعايير ما يأتي:

- **المعيار الجغرافي:** تعتبر هذه الطريقة من أبسط الطرق وأكثرها شيوعاً، وهو يعني تقسيم الناخبون من حيث موطنهم أو مكان سكنهم إلى جماعات حسب التواجد الجغرافي أو المناطقي، ولكن يعاب على هذه الطريقة الحراك الجغرافي ، وعدم استقرار الناخبين في منطقة جغرافية واحدة.
- **المعيار الديمغرافي:** ويتضمن التقسيم وفقاً لهذا المعيار عدد من المتغيرات: كالسن، والجنس، والدخل، والطبقة الاجتماعية، وتعتبر هذه الطبقة في التسويق السياسي مقياس للتفريق بين مؤيد الفكرة ومعارضها، ومن خلالها نستطيع أن نضمن سوقاً محتملة للمرشح على الأقل.
- **المعيار وفقاً لتجاوب المواطن (الرأي العام):** وهو يعني معرفة سبب قبول الناخب لفكرة معينة، وتأييده لبرنامج حزب أو مرشح ما مقارناً ببقية البرامج.

ومن هنا فإن عملية التجزئة السوقية تلعب دوراً مهماً في تطوير المزيج التسويقي المناسب ، وفي ضوء البيانات والمعلومات المتعلقة بالناخبين والتي توفرها دراسات تجزئة السوق؛ تتمكن المؤسسات من تجزئة أسواقها إلى أجزاء فرعية متجانسة نسبياً من حيث خصائص الناخبين، ومن ثم تصميم أو تعديل المزيج التسويقي ، بما يتفق أو ينسجم مع حاجاتهم وإمكاناتهم وخصائصهم في كل جزء من تلك الأجزاء الفرعية.

وعموماً، يمكن القول أن هناك ثلاثة تقسيمات للسوق السياسية على النحو التالي:

1. **سوق الناخبين:** وهي تشتمل على فئات مختلفة من الأفراد البالغين فوق سن 18 عاماً، وممن يتمتعون بالأهلية القانونية والعقلية، ويمكن تقسيمهم إلى فئات حسب درجة الثقافة أو الدخل أو السن.
2. **سوق الممولين:** وهنا يتم البحث عن رجال الاعمال أو أصحاب رؤوس الأموال، الذين لديهم الكثير من المصانع أو المزارع ويعمل بها بعض الناخبين، وممن تربطهم علاقات التبعية بأصحاب رأس المال الذين يعملون على تمويل برامج الحزب ومرشحيه، ومحاولة الضغط على الناخبين لتحقيق مصالحهم الشخصية.
3. **سوق القادة:** يطلق مفهوم القادة على مجموعة الأفراد الذين لديهم تأثير على سلوك الآخرين، نتيجة لتميزهم من نواح مختلفة مثل: شخصيتهم، ومهاراتهم، أو إطلاعهم على الشأن العام. وغالباً ما يكونوا أكثر استخداماً لوسائل الاتصال من غيرهم. ويقوم هؤلاء بدور مؤثر في توجيه مواقف المجتمع وتشكيل رأيها العام تجاه قضية ما، كما أنهم يمارسون الإعلام عادةً من خلال وسائله المعروفة المقروءة والمسموعة والمرئية، أو بشكل مباشر من خلال الجماعات الصغيرة المرتبطة بهم أو غير ذلك. كما يشمل مفهوم القادة أولئك الأشخاص الذين يلجأ إليهم الآخرون طلباً للنصيحة والحصول على المعلومات، ويمارسون تأثيراً شخصياً على مجموعة من الأشخاص في قضايا تهمهم، ويقومون بدور مزدوج في سريان الاتصال بين وسائل الاتصال الجماهيرية وبين أفراد الجماعات الأولية وبالعكس، كما أنهم يمثلون حلقة الوصل بين جماهيرهم ومتخذو القرار وصانعو الأفكار ومصادر الآراء.

والجدير بالذكر، أن مفهوم القادة (قادة الرأي) يقتصر على النخبة في مجتمع ما، فهي مجموعة غير متجانسة من الأفراد أو المجموعات التي تنتمي في معظمها لفئات تمثل شخصيات اعتبارية، لكل منها مصالح متباينة سياسياً، واجتماعياً، وثقافياً، واقتصادياً، وحتى الذين ينتمون إلى كل فئة من هذه الفئات، فإن لديهم تباين فيما بينهم في هذه المجالات.

ومن هنا وبالرغم من عدم نضوج الفرز الطبقي في مجتمعاتنا بشكل جدي ونهائي، إلا أنه يمكن تقسيم النخب وقادة الرأي العام إلى ما يلي:

- ✓ **النخب السياسية:** الأحزاب والتنظيمات السياسية والبرلمان والوزراء والسياسيون.
- ✓ **النخب الاجتماعية:** كالمؤسسات الأهلية والجمعيات الخيرية والعشائرية والعاملين في الجامعات، ورؤساء البلديات، والنقابات والاتحادات الوطنية والنسوية.
- ✓ **النخب الاقتصادية:** كمدراء القطاع الخاص وأصحاب الاستثمارات ورؤوس الأموال.
- ✓ **النخب الفكرية والثقافية:** كالنخب الصحفية، والفكرية، والكتاب، والمثقفين والقيادات الدينية مثل أئمة المساجد، والمفتين، ورجال الدين.

ملخص الفصل

- التسويق السياسي هو النشاط أو مجموعة الأنشطة التي تستهدف تعظيم وتنظيم عدد المؤيدين لمرشح سياسي أو لحزب سياسي معين، أو لبرنامج أو لفكرة معينة، وباستخدام كافة وسائل الاتصال الجماهيري.
- يهدف التسويق السياسي إلى التأثير على أكبر عدد ممكن من الأفراد في وقت قصير جداً، من خلال الوسائل التي توضع لخدمة قضية، أو فكرة، أو برنامج انتخابي، أو سياسي معين.
- المنتج السياسي يمثل الصفات الشخصية وغير الشخصية، والتي تتضمن خصائص المرشح وصورته الذهنية، وصورة الحزب الذي ينتمي إليه، والوعود التي يقدمها ويقبلها الجمهور.
- بيع المنتج السياسي يعني توصيل البرنامج أو الفكرة للجماهير المستهدفة وإقناعهم بها.
- من أساليب الإعلام الجماهيرية في التسويق السياسي التلفزيون، أو الإذاعة، أو الاجتماعات العامة، والعلاقات العامة، والصحف والمجلات، والبوسترات والبروشورات.
- الرأي العام هو مواقف الناس إزاء موضوع معين عندما يكون هؤلاء الناس أعضاء في جماعة معينة.
- تمول الحملات الانتخابية من خلال الميزانية الحكومية المخصصة للأحزاب، ومن خلال اشتراكات أعضاء الحزب، والهبات والمساعدات المالية من المؤيدين، إضافة إلى استثمارات الحزب المالية .
- يتكون التسويق من الناخبين، والأحزاب، والمرشحين، والتمويل، ومواقع ممارسة الحكم، والموارد السياسية، وجماعات الضغط، والمنافسة.

- الإطار القانوني للتسويق السياسي يشمل قوانين الانتخاب، وأسلوب التصويت، وتوزيع المقاعد.
- الإطار الاجتماعي للتسويق السياسي هو وسائل الإعلام والاتصال الجماهيري.
- يتمثل المستفيدون من التسويق السياسي في الأحزاب السياسية، وجماعات الضغط والمصالح.
- في حالة التسويق الانتخابي وبمجرد نجاح المرشح قد تنقطع صلته بالناخبين، أما في التسويق السياسي فيتطلب الأمر استمرارية الاتصال مع الناخبين حتى ما بعد عملية الاقتراع وإجراء الانتخابات.
- يحتاج المرشح السياسي إلى دراسة السوق المستهدفة للتعرف على خصائص وسمات كل شريحة منهما، ومحاولة التعرف على ردود فعل الناخبين أمام البرامج السياسية المقدمة لهم .
- تقسم السوق السياسية إلى ثلاثة أسواقهي : سوق الناخبون، والممولون، والقادة .

قضايا وتطبيقات

فصل

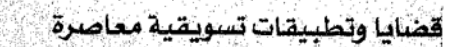
التسويق الابتكاري

Creative Marketing



4





الفصل الرابع

التسـويـق الابتكـاري

Creative Marketing

مفهوم التسويق الابتكاري :

يقصد بالتسويق الابتكاري أو ما يعرف بالابتكار التسويقي بأنه " وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي أثناء الممارسات التسويقية" . ولا يختلف مفهوم التسويق الابتكاري في جوهره عن مفهوم الابتكار عموماً ، أو حتى الابتكار في مجالات غير تسويقية أخرى ، وبالتالي يمكن اعتباره الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة وينطبق عليه ما ينطبق على بقية المجالات.

وتشير الأدبيات أن التسويق الابتكاري قد ينصب على أي من عناصر المزيج التسويقي منفردة سواء المنتج، أو السعر، أو التوزيع، أو الترويج. كما أنه يشمل جميع هذه العناصر مجتمعة في الوقت نفسه ، وهذا يعني أن التسويق الابتكاري من الممكن توجيهه نحو عناصر المزيج التسويقي، أو توجيهه إلى مجالات أخرى تشمل بحوث التسويق. كما قد يأخذ التسويق الابتكاري شكل تبنيه لقضية معينة ، أو الاختلاف عن المنافسين تجاه قضية أو موضوع معين.

اعتماداً على ما سبق، نقول أن التسويق الابتكاري يتسم بالعديد من الخصائص التي يمكن إجمالها على النحو التالي:

- أن التسويق الابتكاري لا يقف عند حد إيجاد أو توليد فكرة جديدة فقط، وإنما يتعدى ذلك المفهوم حتى يصل إلى إدخال الفكرة موضع التطبيق الفعلي في السوق **Commercialization**.

- لابد أن يقوم التسويق الابتكاري باستغلال الأفكار الجديدة بفعالية وكفاءة ونجاح، حتى تتمكن المنظمة وأقسامها من الاستفادة منه.
- لا يقتصر التسويق الابتكاري على مجال تسويقي معين، وإنما قد يمتد إلى أي مجال أو إلى ممارسة تسويقية في المنظمة.

المبتكر التسويقي Marketing Innovator:

يعرف المبتكر التسويقي على أنه " الشخص الذي تتوفر لديه الرغبة والقدرة في التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية، كما أن لديه القدرة على تحويل هذه الأفكار – على الأقل – أو أن يساهم في تحويلها من موضع التطبيق الفعلي إلى الممارسات التسويقية في المنظمة" ، وبالتالي فإن توفر القدرة على الابتكار في مجال التسويق، قد لا يكون كافياً لكي يصبح الشخص مبتكراً، ولابد أن يرافق ذلك الرغبة أيضاً.

وبهذا المعنى فإن المبتكر التسويقي ليس بالضرورة أن يكون أحد الأفراد العاملين في إدارة التسويق أو في الإدارات الأخرى داخل المنظمة، وإنما أي شخص داخل المنظمة وفي أي مكان بداخلها قد يكون مبتكراً تسويقياً. وهنا يأتي دور إدارة المنظمة في تهيئة المناخ والجو المناسبان اللذان يساعدان على ظهور القدرات الابتكارية، والأفكار الخلاقة، وإيجاد الرغبة لدى العاملين للوصول إلى مرحلة الابتكارات التسويقية.

وبالرغم من ذلك، هناك العديد من الخصائص الشخصية التي تلعب دوراً في جعل عوامل القدرة والرغبة موضع الاعتبار لدى المبتكر التسويقي، رغم أن تلك العوامل قد لا تكون بنفس المستوى بين الكثير من العاملين في المنظمة، فهناك الكثير من الأفراد الذين يفتقرون إليها وهناك من يتسم بها، وبالتالي فإن حرص منظمات الأعمال على قياس القدرات الابداعية والابتكارية لطالبي العمل فيها وفي إدارة التسويق خاصة؛ مهمة وضرورة حتمية في هذا المكان، وذلك على الرغم من أن المبتكر التسويقي قد يكون لديه مهارات وقدرات ابتكارية

فطرية، وهنا يأتي دور إدارة المنظمة في تنمية وتطوير هذه المهارات والقدرات بشتى الأساليب.

إدارة التسويق الابتكاري:

يقصد بإدارة التسويق الابتكاري " جميع الوظائف الإدارية الواجب أداءها لكي يتم الوصول إلى مرحلة التسويق الابتكاري في المنظمة، وهذا يعني التطبيق الإداري في مجال التسويق الابتكاري الذي يتضمن عناصر التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة لجميع الأنشطة المتعلقة به ".

وهنا يمكن القول أن التسويق الابتكاري ليس بالضرورة أن يكون محض صدفة أو وليد لحظة معينة، وإنما يجب أن يكون عملية مؤسسية إدارياً داخل المنظمة ووحداتها المختلفة، تخضع لجميع العناصر الإدارية المتعارف عليها، وبشكل يؤدي إلى حسن تخصيص واستغلال واستخدام الموارد المتاحة أمام عملية التسويق الابتكاري المتمثلة في الموارد المادية، والمالية، والبشرية لتحقيق الهدف المنشود منها بكفاءة وفعالية.

ولتعزيز دور هذه الوظيفة في المنظمة يأتي دور إنشاء الوحدة التنظيمية في المنظمة، والتي تتولى إدارة عملية التسويق الابتكاري، وجعلها مسؤولة عن الإدارات المختلفة التي تعنى بموضوع الابتكار والتي من ضمنها إدارة التسويق الابتكاري، وقد يطلق على هذه الوحدة إدارة الابتكار أو غير ذلك من الاشكال التنظيمية. ولكن عدم وجود مثل هذه الوحدة قد لا يعني بالضرورة أن الابتكار لا يمكن إدارته، ولكنه قد يتخذ شكل وحدة مؤقتة لن تكون فاعلة كثيراً خاصة على المدى الطويل، وبالطبع فإن كل منظمة تحدد الكيفية التي تدار بها هذه العملية، استناداً إلى مجموعة من العوامل أبرزها أهمية التسويق الابتكاري، ومعدل تكراره، وتكلفته ... إلخ .

يمكن القول أخيراً، وبغض النظر عن الشكل التنظيمي الذي تظهر به الإدارة المسؤولة عن التسويق الابتكاري في المنظمة، فلابد من الحرص على تحقيق التنسيق والتكامل بين هذه العملية مع بقية الوظائف الأخرى في المنظمة، أو مع الإدارات المختلفة ذات الطابع غير التسويقي مثل: إدارة الأفراد، والإنتاج، والإدارة المالية ... إلخ، وعليه فإن التسويق الابتكاري يعتبر مدخلات ومساهمات من الإدارات الأخرى، وهي التي تحتاج إلى مساهمات من التسويق الابتكاري بشكل أو بآخر.

أهمية التسويق الابتكاري:

يعمل التسويق الابتكاري على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، وبشكل يجعلها تتميز عن المنافسين في السوق، ويعمل على تعزيز صورتها الذهنية وسمعتها، وما شابه ذلك من العوامل التي تساعد في تحقيق هذه الميزة.

ولا يخفى على أحد الدور الذي يمكن أن تحققه هذه الميزة من نتائج إيجابية على أداء المنظمة أبرزها: المحافظة على حصتها السوقية في السوق أو زيادتها، وزيادة حجم مبيعاتها وأرباحها، كما يتيح لها إمكانية الوصول إلى مركز قيادة السوق، وكسب المزيد من العملاء الجدد، والمحافظة على العملاء الحاليين وتعزيز ولائهم لها. وبالطبع كلما استطاع التسويق الابتكاري إيجاد ميزة تنافسية للمنظمة، وتمكن من الحفاظ عليها لفترة أطول من الزمن، فإن هذه المنظمة ستتمكن من كسب المزايا الإيجابية والفوائد لفترة زمنية أطول.

أما بالنسبة للعملاء، فإن التسويق الابتكاري يمكن ان يحقق لهم الكثير من الفوائد التي تأخذ شكل القدرة على إشباع حاجاتهم التي لم تكن مشبعة من قبل، أو التوفير في النفقات، أو التعرف على استخدامات جديدة للمنتج أو ما شابه ذلك.

وتنعكس الفوائد على مستوى جميع المنظمات التي تستخدم التسويق الابتكاري، وعلى مستوى العملاء الذين يوجه لهم مثل هذا النوع من التسويق ولاحقاً على المجتمع عموماً، كونه قد يساهم في رفع مستوى المعيشة، وزيادة حجم الناتج القومي، خاصة إذا كان يطبق في مجال التسويق الدولي، وهو الأمر الذي يساعد الدولة على مواجهة المنافسة القوية في السوق الدولية، وعلى توفير العملات الأجنبية التي تحتاج اليها الدول النامية بشكل خاص.

الآثار السلبية للتسويق الابتكاري:

على الرغم من الأهمية الكبيرة التي ينطوي عليها مفهوم التسويق الابتكاري كما بينا سابقاً، فإن القضية التي تثار هنا في طبيعة ما يمكن أن يخلقه التسويق الابتكاري من آثار سلبية غير مرغوب بها، وبالطبع فإن التسويق الابتكاري مثله في ذلك كمثل الأنشطة ذات الصلة بالتسويق والتي يمكن أن تنتج هذه الآثار، وفي هذا المجال يمكن حصر أبرز الآثار السلبية للتسويق الابتكاري وذلك على النحو التالي:

- **ارتفاع تكاليف المنتجات:** قد تكون تكاليف التسويق الابتكاري مرتفعة جداً، وفي العادة تضاف هذه التكاليف إلى التكاليف الأخرى للمنتج، ومع حرص المنظمة على تحقيق الربح فإن سعر المنتج يشمل جميع التكاليف الأخرى - غير تكاليف التسويق الابتكاري – مع تكلفة التسويق الابتكاري مضافاً إليه الربح. إن الربح في حالة التسويق الابتكاري يكون أعلى مقارنة مع حالة عدم وجوده، وهو ما يؤدي إلى توسيع نطاق السوق، وزيادة عدد الوحدات المباعة من المنتج، وبالتالي مع ثبات العوامل الأخرى فإن تكلفة الوحدة الواحدة لهذا المنتج سوف تنخفض بسبب ذلك، هو ما يعني إمكانية انخفاض الأسعار بدلاً من ارتفاعها .
- **خداع وتضليل المستهلكين:** يظهر هذا الجانب بوضوح في استخدام عدد من الممارسات السوقية مثل: تخفيض وزن عبوة المنتج بدلاً من رفع السعر

وبشكل لا يلاحظه المستهلك، بينما يلاحظ الارتفاع في السعر بسهولة. كما أن استخدام أدلة مزيفة غير حقيقية في إثبات الدعاوي الإعلامية أو إثبات ما شابه ذلك من الممارسات. وتبين الأدبيات أن هذا الوضع قد لا يعتبر أثراً سلبياً للتسويق الابتكاري بحد ذاته، وإنما قد يكون بسبب سوء استخدام هذا التسويق من قبل مؤسسات الأعمال. لذلك فإن الخلل ليس في التسويق الابتكاري وإنما فيمن يستخدمه. وحتى إن كان هناك بعض الأمثلة على المؤسسات التي تمارس الخداع والتضليل التسويقي باستخدام التسويق الابتكاري، إلا أن هناك منظمات أكثر لا تستخدمه، وحتى من يستخدمه فإنه لن يستمر طويلاً في ذلك لأنها ستؤدي إلى فشل المنظمة في تحقيقها للأهداف المرغوبة منها.

- **وضع الحواجز أمام الآخرين**: يرى البعض أن التسويق الابتكاري قد يكون أداة معيقة أمام المنظمات الأخرى من الدخول إلى السوق، وهذا الأمر قد يؤدي إلى الإضرار بالمنافسة والوصول إلى حالة أقرب إلى الاحتكار، ذلك أنه ليس بإمكان كل شركة أن تلعب دور المبتكر التسويقي نظراً للمتطلبات والموارد والإمكانيات التي يحتاجها، كما أن متطلبات الحماية القانونية تعيق تقليده، فضلاً عن أن التسويق الابتكاري لا يحتاج إلى استثمارات مالية ضخمة، بقدر ما يحتاج إلى بيئة عمل تنظيمية مواتية لحدوثه، توفر له احتياجاته البشرية التي لديها الرغبة والقدرة في تحقيقه.
- **المخاطر المدركة للمنتج الجديد**: تبين الدراسات أن ما بين 30٪ - 95٪ من المنتجات الجديدة تفشل في السوق قبل أن تصبح ناجحة، ولا يقتصر موضوع الفشل على الابتكار في مجال المنتج فقط، ولكنه قد يمتد إلى عناصر المزيج التسويقي الأخرى. فمثلاً فشل بعض الابتكارات في مجال الإعلان التلفزيونية تسببت في حدوث نتائج غير مرغوب بها على مؤسسات الأعمال. وتؤكد الأمثلة أن المخاطر المرتبطة بالتسويق الابتكاري مرتفعة،

خاصة أن هناك درجة عالية من حالة عدم التأكد التي ترافقه تعزى إلى عوامل فنية، وسوقية، وقانونية، وسياسية.

النظرة إلى التسويق الابتكاري:

هناك عدد من الأخطاء الشائعة التي ينظر من خلالها إلى مفهوم التسويق الابتكاري، وقد تبرز هذه الأخطاء بسبب عدم الفهم السليم لعملية التسويق الابتكاري، أو بسبب النظرة الجزئية لها، والتركيز على أحد أبعادها بمعزل عن بقية الأبعاد، أو التحيز إليه بشكل كبير.

وتبين الأدبيات أن هناك مجموعة من الأخطاء الشائعة التي ينظر من خلالها إلى التسويق الابتكاري، وما يمكن أن يترتب عليها من نتائج سلبية أو غير مرغوب فيها والتي من أبرزها:

أ) **النظر إلى التسويق الابتكاري باعتباره تطبيقاً تكنولوجياً:** تؤدي وجهة النظر السابقة إلى اعتبار الابتكار تطبيقاً للتكنولوجيا فقط، وهو ما يؤدي إلى توجيه مجمل الاهتمام إلى عملية البحث والتطوير، بمعزل عن المدخلات المستخدمة في هذه العملية، وقد ينتج عن ذلك عدم جدوى أو انخفاض قيمة مثل هذا الابتكار بالنسبة للمستخدمين أو المستهلكين له.

ب) **التسويق الابتكاري لإشباع حاجات العملاء فقط:** يترتب على هذه النظرة الافتقار إلى التقدم التقني والأفكار الجديدة بشكل عام، والتي يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية من خلال القدرة على التنبؤ بالحاجات المستقبلية للعملاء عبر التسويق الابتكاري.

ج) **يولد التسويق الابتكاري من داخل المنظمة:** قد ينظر البعض إلى التسويق الابتكاري باعتباره يولد من داخل المنظمة فقط، وهو ما يترتب عليه التركيز على فكرة ولادته من داخل هذه المنظمة فقط، وبالتالي مقاومة الأفكار الجديدة التي تأتي من خارجها أو رفضها، وبالتالي الإضرار بالمنظمة إذا كانت تلك الأفكار قابلة للاستفادة منها.

د) **التسويق الابتكاري يأتي من خارج المنظمة:** ويعني ذلك الاهتمام بالأفكار الجديدة التي ترد فقط من خارج المنظمة، وهو ما يترتب عليه عدم تشجيع الأفكار الجديدة والتي من الممكن أن توجد أو تولد من داخلها.

هـ) **التسويق الابتكاري هو تغير جذري في الممارسات التسويقية:** ويقصد بذلك أن التسويق الابتكاري لابد أن يكون تغييراً جذرياً في السوق، وهو ما يترتب عليه استبعاد الكثير من الأفكار التسويقية الابتكارية التي قد لا تنطبق عليها مثل هذه الصفة ، وهذا في الوقت الذي يمكن الاستفادة منه بشكل أو بآخر أو ربما لفترة زمنية وحتى لو كانت قصيرة. لذلك نرى أن هناك بعض الأفكار التسويقية الجديدة والبسيطة التي ساعدت المنظمات في تحقيق الكثير من المزايا التسويقية مثل: تعبئة الأرز في حقيبة قد تستخدم لاحقاً لوضع الكتب، وعليه فإنها لا تعد تغييراً في الممارسات التسويقية، وإنما هي فكرة بسيطة الهدف منها التسويق الابتكاري.

و) **اقتصار التسويق الابتكاري على المنظمات الضخمة:** من الأخطاء الشائعة والكبيرة التي تواجه التسويق الابتكاري في اعتباره مقتصراً على المنظمات الكبيرة الحجم، وهو ما قد يترتب عليه ضعف المنظمة الصغيرة ومحدودية قدرتها، بل ربما عدم قدرتها على المنافسة، وهروب عملاءها إلى المنافسين الآخرين في السوق.

ز) **ارتباط التسويق الابتكاري بأشخاص بعينهم في المنظمة:** قد ينظر إلى التسويق الابتكاري باعتباره مرتبطاً بأشخاص بعينهم داخل المنظمة دون غيرهم من الأفراد، وهنا قد يكون هؤلاء الأفراد العاملين داخل إدارة التسويق، أو إدارة التسويق الابتكاري، أو إدارة الابتكار في المنظمة عدداً محدوداً، وبالتالي يترتب على هذه النظرة الفشل في الاستفادة من القدرات الابتكارية والإبداعية لبقية الأفراد في الإدارات المختلفة داخل المنظمة، أو في المنظمة ككل.

متطلبات التسويق الابتكاري :

1. **المتطلبات الإدارية والتنظيمية، وتتعلق هذه المتطلبات بما يلي :**

- **اقتناع الإدارة العليا بالمنظمة**: يجب أن يتولد اقتناع لدى الإدارة العليا في المنظمة بضرورة وأهمية التسويق الابتكاري ودوره الأساسي في المنافسة مع المنظمات الأخرى، ونجاحها في تحقيق أهدافها. فوجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي لإيجاد وتنمية هذا الابتكار وتشجيعه، بل واعتباره جزءً لا يتجزأ من سياسات واستراتيجيات المنظمة.
- **تهيئة البيئة التنظيمية**: تشير البيئة التنظيمية إلى خصائص بيئة العمل داخل المنظمة والتي تستخدم للتمييز بين منظمة وأخرى . وتتكون هذه البيئة من عدة عوامل أبرزها : سيادة روح العمل في شكل فريق واحد ، وكيفية اتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي، والعلاقات والولاء والانتماء، ونظم الحوافز والمكافات. وهذه التهيئة تفيد العاملين في جميع إدارات المنظمة على توليد الأفكار التسويقية الإبداعية الجديدة، وجعلها موضع التنفيذ كون أن ذلك يعتبر مطلباً مهماً من متطلبات التسويق الابتكاري.
- **التنسيق والتكامل بين الإدارات المهتمة بالأنشطة الابتكارية**: يتطلب التسويق الابتكاري العمل على وجود التنسيق والتكامل بين الإدارات المهتمة بالابتكار ومتطلباته بما فيها إدارة التسويق. ومن المداخل التي يمكن الأخذ بها لتحقيق ذلك: مدخل النظم وتطبيق مبادئ التشغيل بأقل من الحد الأمثل، ولا يخفى على أحد أهمية هذا المتطلب كونه يعتبر من الدعائم الأساسية لتبني وتطبيق التوجه التسويقي في المنظمة.

2. **المتطلبات الخاصة بالمعلومات، وتتعلق هذه المتطلبات بما يلي:**

- **وجود آلية أو نظام أمني:** يجب أن يكون في المنظمة نظام أو آلية للمحافظة على سرية المعلومات الخاصة بالتسويق الابتكاري، وضمان عدم تسريب هذه المعلومات خاصة في المراحل المبكرة من مراحل الابتكار، وبصرف النظر إذا كان هناك نظام معلومات تسويقي في المنظمة قد يتضمن أو لا يتضمن مثل هذه المعلومات.
- **توفر المعلومات الراجعة (المرتدة):** تضمن هذه المعلومات تمكين المنظمة من تقييم نتائج التسويق الابتكاري موضع الاعتبار والاستفادة من نتائج هذا التقييم لاحقاً. كما يمكن أن نتوقف عن استخدام الابتكار موضوع التقييم أو إجراء بعض التعديلات عليه، أو في الأنشطة الأخرى للمنظمة ذات العلاقة بهذا الابتكار، وذلك حتى تتمكن المنظمة الاستفادة منه بأقصى حد ممكن أو غير ذلك من القرارات المماثلة.
- **نظام فرعي للمعلومات التسويقية:** يوفر وجود هذا النظام الكثير من المعلومات بما فيها الراجعة لواضعي الاستراتيجيات، ومتخذو القرار ذات الصلة بالابتكارات التي تتم داخل المنظمة.

3. **متطلبات بإدارة الأفراد العاملين، وتتعلق هذه المتطلبات بما يلي:**

- **اعتبار القدرات القيادية شرطاً للتوظف:** ويتطلب ذلك وجود معايير لتحديد مدى توفر هذه القدرات في طالبي العمل لدى المنظمة، ويمكن لها وضع هذه المعايير إذا توفرت لديها الخبرات أو القدرات والمهارات اللازمة لذلك، أو الاستعانة بما تستخدمه المنظمات المشابهة لها، أو بالمكاتب الاستشارية والخبراء المختصين في تطوير واستخدام هذه المعايير.
- **نظام فعال للتحفيز على الابتكار في التسويق:** قد يأخذ هذا النظام شكلاً مادياً أو معنوياً بحيث يتم من خلاله تشجيع موظفو التسويق على

الابتكار والإبداع، وقد يكون لنظام التحفيز أثراً سلبياً بالنسبة لمن لا يساهم بالابتكار في مجال التسويق مثل: عدم إعطاءه الأولوية في الترقيات، أو عدم الاستفادة من المزايا النقدية أو العينية أو غير ذلك.

- **التدريب في مجال التسويق الابتكاري**: وهذا يعني ضرورة إلحاق العاملون في التسويق بدورات تدريبية في مجال التفكير الابتكاري عموماً، وفي التسويق الابتكاري تحديداً وذلك بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم في هذا المجال.

4. متطلبات تقييم جدوى الابتكار التسويقي، وهي تتعلق بما يلي:

نظراً للمبالغ المالية الضخمة التي يتطلبها التسويق الابتكاري، فلابد أن يتم إجراء دراسات جدوى قبل اتخاذ القرار بشأن وضع الابتكار موضع التنفيذ، خاصة وأن المخاطرة المرتبطة به قد تكون عالية، كما أن تقييمه يعني معرفة ما إذا كان قد حقق المطلوب، وهنا يجب القيام بما يلي:

- دراسة جدوى الابتكارات التسويقية من خلال الاستعانة بالخبراء الأفراد أو المؤسسات، ومحاولة إدراك أهمية الوقت في إنجاز هذه الدراسات، لأهميته في تفادي ضياع الفرصة السوقية لتطبيق الابتكار التسويقي.
- تقييم الابتكارات التسويقية، وهنا قد يتم استخدام مجموعة من المعايير منها:
  - ✓ نسبة الزيادة في المبيعات بسبب الابتكار.
  - ✓ نسبة الزيادة في الحصة السوقية الناجمة عن تطبيق الابتكار.
  - ✓ التغير في درجة الرضا سلباً أو إيجاباً لدى العملاء.
  - ✓ تحليل التكلفة والعائد بالنسبة للابتكار.
  - ✓ نسبة الزيادة في الأرباح الناجمة عن الابتكار.
  - ✓ التغيير في الصورة الذهنية للمنظمة سلباً أو إيجاباً بسبب تطبيق الابتكار.

5. **المتطلبات الأخرى، وتشمل ما يلي:**

- **مقاومة الابتكار التسويقي والاستعداد الكامل للتعامل معها:** ويتم ذلك من خلال مجموعة من الآليات المتفق عليها في الأدبيات الإدارية كان مصدرها داخل المنظمة أو خارجها (المنافسون أو العملاء).
- **التوازن في مجالات التسويق الابتكاري:** وهو يعني عدم التركيز على عنصر معين من مجالات التسويق دون غيره من العناصر، وكما تبين الدراسات فإن **80٪** من المنتجات الجديدة تفشل في السوق، ولكن معدل الفشل في التسعير أو الترويج أقل بكثير مما يسببه المنتج مثلاً، بسبب التركيز عليه دون بقية عناصر المزيج التسويقي.
- **إدراك أهمية الوقت:** وهنا يجب أن تكون الإدارة مدركة لأهمية عنصر الوقت، وأن لا تتأخر في تطبيق نتائج التسويق الابتكاري، حتى لا يؤدي ذلك إلى فشله، أو التقليل من الفوائد المتوقع الحصول عليها منه، وكلما كانت المنظمة سباقة في هذا المكان سوف تتمكن من تحقيق كمية أكبر من الفوائد.

مجالات الابتكار التسويقي:

أ. الابتكار في المنتج:

يبين **Kotler** أن المنتج هو أي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك، أو الاستخدام، أو الحيازة، أو لإشباع حاجة أو رغبة معينة، وهو بذلك المفهوم يحتوي على جميع العناصر الملموسة وغير الملموسة، والأشخاص، والأماكن، والمنظمات، والأفكار. كما يبين أن المنتج وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل: الحجم، والسعر، والمظهر المادي، واللون، والطعم وغيرها.

إن المشتري بهذا المفهوم يطلب المنتج للحصول على الخصائص الملموسة التي يحتويها، كما أنه يشتري الانطباع أو التصور الذي يحصل عليه من هذا المنتج كالاسم التجاري، أو العلامة التجارية، أو الشهرة، أو خدمات ما بعد البيع.

ويلعب الابتكار في المنتج دوراً اساسياً في مجال المنتجات، وذلك للحصول على منتجات جديدة بالنسبة للسوق، أو إدخال تعديلات أو إضافات على المنتج الحالي، أو تحسينه بشكل يجعله مختلفاً عن المنتجات الأخرى.

ويؤثر الابتكار في مجال المنتجات بدرجة كبيرة أيضاً على نجاح المنظمات في تحقيق العديد من أهدافها، ويرى البعض أن الشركات ليست في موقف الاختيار بين القيام بالابتكار في منتجاتها، وإنما في كيفية تحقيق ذلك بعائد أكبر من الكفاءة والفعالية، وتقليل المخاطر المرتبطة به إلى أدنى حد ممكن.

وبشكل عام، يمكن القول أن الابتكار في مجال المنتجات في العادة هو أمر واقع لا مفر منه لعدد من الأسباب هي :

- ✓ مواجهة المنافسة والمنافسون في السوق.
- ✓ مجاراة التغيرات التي تحدث في أذواق ومتطلبات العملاء.
- ✓ حل مشاكل العملاء من خلال إشباع حاجة، أو العمل بوعي على كيفية إشباعها.
- ✓ التقليل من أثر وصول بعض المنتجات إلى مراحل التدهور من حياتها على إيرادات وأرباح المنظمة.

ومع ذلك فإن الابتكار في مجال المنتجات يتسم بالمخاطرة بسبب ارتفاع نسبة الفشل فيها، وتبين الدراسات أن معدل الفشل الذي يواجه الانتقال من مرحلة الفكرة الاصلية إلى جعله منتج ناجح في السوق تتراوح ما بين **30٪-95٪**.

من هنا يجب على الشركات القيام بكل ما من شأنه تخفيض درجة مخاطرة الابتكار المرتبط بمنتج معين، ويجب عليها تقديم منتج مبتكر يمر

بالمراحل التي تختص بتطوير المنتجات الجديدة، والهدف هو استبعاد فكرة الابتكار الذي لا يمر بهذه المرحلة، وتخضع الفكرة المقبولة لأنشطة أخرى في المرحلة اللاحقة، بحيث يزداد احتمال نجاحها وتحويلها إلى منتج مبتكر وهو ما يقلل من درجة المخاطرة المرتبطة به ، كما يجب الاستفادة من التجارب السابقة لتجنب الوقوع في نفس المشكلة مستقبلاً.

عموماً، هناك الكثير من نماذج الابتكار في المنتجات التي تتراوح بين الحالات الناجحة، أو الفاشلة والتي سوف يتم عرضها على النحو التالي:

أولاً: الابتكار في مجال السلع، ومن هذه النماذج

أ. شركة Procter & Gambel:

تعتبر شركة **Procter & Gambel** من الشركات القائدة في مجال السلع الاستهلاكية المعلبة في أمريكا، وهي قامت بتسويق الماركة القائدة في أكثر من **50%** فئة من المنتجات التي تواجه المنافسة، ومن أبرز المنتجات التي تم الابتكار فيها:

- **معجون الأسنان:** قضت الشركة عدة سنوات للتوصل إلى تطوير معجون الاسنان **Crest** الذي يقلل من تآكل الأسنان بشكل فعال، وقد تجاوز هذا المعجون جميع المنافسين، واستطاع أن يكون القائد في سوق معاجين الأسنان لأكثر من **30** عاماً.
- **شامبو الشعر:** اكتشفت الشركة عدم وجود أية ماركة تعطي المستهلك قدرة التحكم بقشرة الشعر، وبعد سنوات طويلة من البحث استطاعت الشركة أن تتوصل إلى شامبو نوع **Head & Sholders**.
- **حفاظات الأطفال:** بسبب التغيرات التي حصلت في نمط الحياة المعاصر، استغلت الشركة فرصة تذمر الآباء من الجيل الجديد، فكرة استخدام الحفاظات القماشية التقليدية، ولافتقار الآباء الشباب خاصة العاملون

منهم إلى الوقت، توصلت الشركة إلى منتج **Pampers** لاستعمالها مرة واحدة، وبيعها بأسعار مقبولة تمكن المستهلك العادي من شراءها.

وبعد فترة تراخي شهدتها الشركة في مطلع الثمانينات، وارتفاع حمى المنافسة في هذا المجال، تم تقديم معجون الاسنان المقاوم للبلاك **Plaque** والمعبأ في مضخة، وكذلك معجون أسنان جديد على شكل جل وشفاف وبطعم أفضل، وهو ما أدى إلى جذب الأطفال لشراء هذا المنتج، وهو ما ترتب عليه انخفاض الحصة السوقية لشركة **P&G**، كما قدم أحد المنافسون في مجال الحفاظات منتج **Huggies** كماركة مبتكرة جداً من سماتها زيادة القدرة على الامتصاص.

عادت الشركة مرة أخرى إلى مجال الابتكار، وخصصت **500** مليون دولار للاستثمار مكنها من تقديم منتج **Crest** المقاوم للجير في المضخات والأنابيب على شكل جيل، وتوصلت إلى جيل جديد من منتج **Pampers**، ومنتج **Luvs**، واستطاعت تقديم الحفاظات الرقيقة **Ultra Pampers**، وبموجبها ارتفعت الحصة السوقية لمنتج **Crest** إلى نحو **38%**، و **Luvs** إلى **24%**.

ب. شركة بوينج:

لاحظت شركة بوينج أن هناك سوقاً محتملة وواعدة لمنتجاتها آخذة في النمو في دول العالم الثالث، ونظراً لاحتمال وجود اختلاف في خصائص ومواصفات المطارات في هذه الدول مقارناً بما هو سائد في الدول المتقدمة، فقد أرسلت الشركة فريق متخصص من المهندسين والاستشاريين إلى تلك الدول ، لدراسة خصائص الظروف التي تحيط بإقلاع وبهبوط الطائرات في تلك المطارات، وقد بينت الدراسة أن أكثر مدرجات مطارات الدول النامية تتسم بأنها قصيرة جداً خاصة بالنسبة للطائرات النفاثة.

بناءً على تلك الدراسة، قامت الشركة بإعادة تصميم أجنحة الطائرات الخاصة بطراز بوينج **737**، وقد تم إضافة إطارات ذات ضغط أقل لمنع الارتداد عند عملية الهبوط على الممرات القصيرة، وإعادة تصميم محركات الطائرات

بحيث تتمكن من الإقلاع بسرعة. نتج عن هذا الابتكار تحقيق طائرة بوينج 737 كطائرة نفاثة لأعلى مبيعات في تاريخ الشركة على الإطلاق.

ج. الشركة المنتجة لأعواد القطن:

قامت إحدى الشركات الأمريكية الرائدة في إنتاج السلع البلاستيكية، بإنتاج أعواد القطن المستخدمة في تنظيف الأذن، وعلى الرغم من بساطة هذا المنتج لكنه كان ابتكاراً في مجاله. توصلت الشركة إلى هذا الابتكار المعروف بشكله الحالي بعد بروز الحاجة والرغبة لدى المستهلكون، باستبدال أدوات التنظيف المؤذية والتقليدية في هذا المكان مثل: أعواد الكبريت، أو الأعواد الصلبة التي تؤذي الأذن، وقد لاقى هذا المنتج نجاحاً كبيراً وحقق للشركة إيرادات عالية وأرباحاً كبيرة، خاصة وأن تكلفته منخفضة جداً بالنسبة لسعر بيعه ودوره في تلبية حاجة ورغبة المستهلك به.

بعد ظهور عدد من تحذيرات الأطباء حول الآثار الضارة التي يمكن أن يخلفها هذا العود القطني على الأذن، عزف الكثير من المستهلكين عن شراءه وبالتالي وقف إنتاجه وتسويقه، وبدلاً من الأخذ بالظروف الحالية قامت الشركة باستخدام الابتكار التسويقي مرة أخرى للتغلب على هذا الموقف، وتوصلت إلى استخدامات جديدة لأعواد القطن منها: استخدامه في عمل المكياج وإزالته، واستخدامه في طلاء الأظافر أو إزالته، ووضع المطهرات على الجروح، وتنظيف الأماكن التي يصعب تنظيفها مباشرة عند الأطفال مثل منطقة خلف الأذن، وركزت الشركة في إعلاناتها على هذه الاستخدامات الجديدة، بل وحذرت من استخدام هذه الأعواد في تنظيف الأذن ، وكانت هذه الإعلانات تتسم بالابتكار التسويقي في مجال المنتج وحتى في الإعلان.

د. غسالة الملابس والبطاطا:

قدم أحد منتجو الأجهزة المنزلية في الصين غسالة كهربائية لقطاعات من السوق، وكان يفترض في هذه الغسالة جودتها العالية، والخصائص الفنية

المتميزة، وقد لاقت هذه الغسالة نجاحاً لفترة من السوق، ثم بدأت مبيعاتها تعاني من التدهور، بشكل مفاجئ وغير متوقع للشركة المنتجة.

قامت الشركة بالبحث بين المشترين الذين استخدموا الغسالة، وقد تفاجأت الشركة بأن جودة الغسالة منخفضة وتصاب بأعطال كثيرة ومكلفة مالياً، ولكن ذلك غير ممكن عملياً لأن الغسالة من الناحية الفنية جيدة ، ولا يوجد بها أي خلل قد يسبب هذه النتيجة.

قامت الشركة المنتجة بالبحث أكثر في العينة التي استخدمت الغسالة، وطلبت منهم بيان الكيفية التي تستخدم بها الغسالة، وكانت المفاجأة الأخرى أن تلك العينة كانت تستخدم الغسالة لأغراض غسل وتنظيف البطاطا والملابس، وبالطبع كان هذا هو السبب الرئيسي لتعطل الغسالة من الناحية الفنية والتقنية. ولعلاج المشكلة كان أمام الشركة المنتجة مجموعة من الخيارات أبرزها:

- ✓ وضع تحذير على الغسالة يبين أنها مصممة لغسل الملابس فقط، وتحذر من استخدامها في أي شيء آخر.
- ✓ السخرية من العينة التي استخدمتها لغسل البطاطا ووصفهم بالتخلف والتشهير بهم.
- ✓ القيام بحملة إعلانية تستخدم فيها الفكاهة والسخرية ممن استخدموا الغسالة لغسل البطاطا.
- ✓ إدخال تعديل على المنتج بحيث يتيح استخدام الغسالة لغسل البطاطا.

وبالفعل أختارت الشركة البديل الأخير رغم كلفته المالية المرتفعة، واتبعت بذلك التوجه التسويقي كاستجابة لحاجات ورغبات العملاء، بتغيير منتجها ولم تحاول تغيير سلوك العميل، وقام فريق المهندسين بإدخال التعديلات المطلوبة على الغسالة بحيث تسمح بغسل البطاطا دون تعطيلها، وبعد الإنتاج قامت الشركة بحملة ترويجية ركزت فيها على أن غسالاتها لا تستخدم فقط لغسل الملابس وإنما أيضاً لغسل البطاطا، وقد نجحت الغسالة بشكل لافت للنظر.

بشكل عام، يمكن القول أن هناك الكثير من الأمثلة على المنتجات المبتكرة والتي لامجال لحصرها في هذا المكان، وإنما يجب التركيز على أن أي استخدام جديد، أو منتج جديد يعد ابتكاراً تسويقياً ومن الأمثلة على ذلك:

- القهوة سريعة الذوبان كبديل لطريقة إعداد القهوة بالطرق التقليدية المألوفة.
- الصابون السائل المعبأ في زجاجات أو جالونات كبديل للصابون العادي الصلب.
- جهاز إعداد القهوة **Coffee Maker**.
- تعبئة العسل في علب بلاستيكية على شكل ألعاب أطفال (سيارة، فيل، أسد).
- الإطارات المطاطية التي تعمل بدون إطار داخلي **Tubless**.
- شاشات التلفزيون الحديثة والرفيعة بدلاً من تلك التقليدية والضخمة.

ثانياً: الابتكار في مجال الخدمات

أ. إعلان وقت الانتظار بالبنك:

فكرت أحد البنوك الكندية في تحسين الخدمة التي تقدمها لعملاءها، وذلك عن طريق إعلان الوقت المتوقع للانتظار على لوحة إلكترونية، فعندما يدخل العميل إلى البنك قد يكون هناك صف طويل لانتظار الحصول على الخدمة، وبالتالي فإن اللوحة تخبره عن الوقت المتوقع بقاءه داخل البنك حتى يحصل على الخدمة المطلوبة، ويمكن القول أن هذه الخاصية تحقق مجموعة من الفوائد للعميل أبرزها:

- إدراك العميل بأن البنك يحترمه ويقدر وقته ويخبره مقدماً بالوقت المتوقع للحصول على الخدمة المطلوبة، ويترك له الخيار بالتالي لشراء أو لتأجيل شراء الخدمة.

- نظراً لأن البنك كان يقع بمركز تسوق، فإن هذه المعلومة تتيح الفرص للمتاجر ببيع منتجاتها لعميل البنك، إذا قرر استغلال وقت الانتظار لزيارة هذه المتاجر.
- من المتوقع أن يؤدي ذلك إلى نجاح البنك في إرضاء عملاءه، وفي إيجاد سوق للمتاجر المحيطة به وفي المنافسة مع البنوك الأخرى التي لا يوجد بها هذه الميزة.

ب. توصيل الرواتب لاصحابها في المنازل:

لاحظ أحد مدراء البنوك الأمريكية بأن أصحاب المعاشات التقاعدية المحولة إلى البنك، يأتوا في أول الشهر فقط وبإعداد كبيرة لاستلام تقاعدهم، وهو الأمر الذي يسبب الازدحام داخل البنك، ويرتب على العملاء فترة انتظار طويلة. كما لاحظ هذا المدير بأن هناك عدد من العملاء يقف متذمراً وغير راضي وهو ينتظر في الصف للحصول على الخدمة.

قدم هذا المدير فكرة مبتكرة للحد من هذه المشكلة، وهي تقديم خدمة مخصصة لهؤلاء العملاء، وذلك بأن يتم توصيل الرواتب التقاعدية لهم في منازلهم كل أول شهر، وقام البنك باتخاذ كل الإجراءات التي تسهل تقديم هذه الخدمة مثل: وسائل نقل الموظفون، والمستندات، والحراسة، وأجهزة الكمبيوتر والطابعات ... إلخ، ودون أن يرتب ذلك أية نفقات إضافية على العملاء.

كان من المتوقع نجاح هذه الخدمة بشكل كبير، كونها تجنب العميل الكبير في السن مشاق الذهاب إلى البنك والانتظار والمعاناة والازدحام، ولجعله يشعر بأن البنك مهتم به وبراحته وبسنه، وهو ما قد يدفع العميل للاستمرار بالتعامل مع البنك، أو توسيع نطاق الخدمات التي يطلبها، بخلاف صرف الراتب وهو ما ينعكس إيجاباً على أعمال البنك، كما أن استخدام هذه الوسيلة قد يرتبط مع ترويج دور البنك من جانب الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المتقاعدين الذين خدموا الوطن لفترات طويلة.

ولكن على العكس تماماً لما هو متوقع، وجدت إدارة البنك رفض الغالبية العظمى من المتقاعدين، لاستلام رواتبهم بهذه الطريقة وإصرارهم على الذهاب للبنك شخصياً، وذلك للأسباب التالية:

- نظرة البنك إليهم باعتبارهم غير قادرون على القيام بأي نشاط وأنه يجب عليهم البقاء في منازلهم.
- يعتبر العملاء المتقاعدون أن خروجهم من المنزل يشكل حدثاً اجتماعياً، كونه يمثل فرصة الالتقاء فيما بينهم، وجزء من الترويح عن النفس.
- تجاهل البنك لرغبات العملاء من المتقاعدين وقيامه بتقديم هذه الخدمة من تلقاء نفسه.

ج. استخدام سيارة مجانية أثناء اصلاح السيارة:

تعتبر خدمة إصلاح السيارات خدمة تقليدية في جوهرها، ويتوقف التميز فيها على مقدرة مقدمها (منتج الخدمة) على تشخيص العطل أو الضرر بشكل صحيح بوقت قصير وإصلاحه بشكل جيد. ومن عناصر المنافسة التي يمكن الاعتماد عليها في هذا المكان: مهارة العمالة، والأجهزة المتقدمة، والإصلاح في وقت قصير، وتقديم ضمان لعملية الإصلاحه ... إلخ.

كما ابتكرت بعض الورش حديثاً تقديم بعض الخدمات أثناء الإصلاح مثل: صالات الانتظار المجهزة بتلفزيون، وماكينات لبيع الشاي والقهوة، والمشروبات الغازية، وتوفير مجلات وصحف للقراءة.

جميع ما سبق استخدم لإيجاد ميزة تنافسية لدكان الإصلاح، بل واعتبرت وقت ظهورها ابتكاراً تسويقياً في مجال تقديم خدمات الاصلاح، ولكن قامت بعض هذه الورش لاحقاً بتطوير خدمة إعطاء سيارة مجانية الاستخدام لمن يريد إصلاح سيارته، والتي تحتاج إلى فترة طويلة، وقد استخدمت بعض هذه الورش تلك الخدمة كميزة تنافسية واضحة، رغم التكلفة المالية التي تتحملها الورشة بسبب ذلك، لكن الحصول على رضا العميل كان هو الغاية الأساسية منها.

يمكن القول عموماً أن الابتكار في مجال الخدمات واسع جداً، وقد نضيف هنا مجموعة أخرى من الابتكارات نوجزها على النحو التالي:

- ✓ توفير مياه باردة داخل البنك وأكواب تستخدم لمرة واحدة.
- ✓ تأجير غرف الفنادق في الطائرات الدولية.
- ✓ تزويد باصات السفر بدورات مياه وعرض أشرطة فيديو.
- ✓ تقديم مشروبات ساخنة وباردة ووجبات خفيفة بداخل باصات السفر.
- ✓ الصراف الآلي في البنك.
- ✓ البطاقات الائتمانية التي تتيح فرصة إنجاز المعاملات المصرفية في أي وقت.

ثالثاً: الابتكار في مجال السعر

يعتبر الابتكار في مجال السعر من المداخل الهامة لتحقيق التميز التسويقي بين مؤسسات الأعمال وتمكينها من إيجاد ميزة تنافسية لها، ومع ذلك فإن مثل هذا الابتكار لم يلق الاهتمام الذي يستحقه من الكتاب والممارسين والباحثين في التسويق، وذلك بالمقارنة مع مجالات الابتكار الأخرى في المزيج التسويقي، وهنا يمكن إدراج بعض الأمثلة على الابتكار في مجال السعر على النحو التالي:

أ. المستهلك يضع سعر المنتج بنفسه:

استخدم متجر فينكس أحد متاجر ولاية أريزونا الأمريكية في أواخر السبعينات، طريقة مبتكرة في مجال وضع السعر، تقوم هذه الطريقة على أساس عدم وضع الأسعار على المنتجات فوق الرفوف، ويوضع بالقرب منها قائمة الأسعار الحقيقية بشكل واضح وسهل للقراءة، ويطلب من المشتري أن يقوم بوضع السعر بنفسه على المنتج الذي يرغب به باستخدام قلم موضوع جانباً لهذه الغاية.

إذا كان السعر الذي قام بوضعه المستهلك على المنتج أقل من السعر الحقيقي له، يعتذر موظف المحاسبة من المستهلك ولن يتم بيعه المنتج، ويتم تخييره إما العودة مرة أخرى إلى المتجر للتأكد من السعر بنفسه، أو إرسال موظف من

المتجر للتأكد من ذلك، أو تصحيح السعر مباشرة بالرجوع إلى قوائم الأسعار المتوفرة لدى الموظف، وبعد إجراء التصحيح اللازم يتم الاعتذار للمستهلك، وقد نجحت هذه الطريقة بشكل واضح في جذب المستهلكون إلى المتجر، وأصبحوا يتكلمون عنه في العمل، وفي الأماكن العامة ومراكز التسوق وغيرها.

قد لا تكون هذه الطريقة مقبولة من بعض المتاجر التي تعمل في قطاعات سوقية معينة، كما أنها لا تتفق مع استراتيجيات المتاجر الأخرى فيما يتعلق بخدمة المستهلكين، بل أنه من الصعب تطبيقها في بعض الدول، خاصة تلك التي يوجد معدلات عالية من الأمية، أو تلك الدول التي لا يمكن الوثوق بالمستهلكين من القيام بها لسبب أو لأخر.

ب. التسعير في شركة Jowel:

تعتبر شركات **Jowel** من متاجر التجزئة كالسوبر ماركت، والصيدليات ... إلخ، وقامت الشركة بابتكار سياسة تسعير الوحدة الواحدة لتحقيق جذب العملاء وكسب رضاهم والمحافظة عليهم. تقوم هذه الطريقة على فكرة أن منتج ما قد يباع بثلاثة أحجام هي: عبوة **5** كغم تباع بسعر **25** دولار، وعبوة **3** كغم تباع بسعر **17** دولار، والعبوة الثالثة بحجم **2** كغم تباع بسعر **12** دولار. وتقوم الشركة بحساب سعر بيع الوحدة الواحدة في كل عبوة، وعليه يكون سعر كل كغم في العبوات الثلاثة على الترتيب هو : **5** ، **5.67**، **6** دولار.

تكمن فائدة هذه العملية في تمكين المستهلك مقارنة الأسعار بين العبوات الثلاثة بكل يسر وسهولة، وفي ضوءها يحدد الفروق السعرية بينها لتحديد قراره الشرائي. وعلى الرغم من بساطة هذه الفكرة المبتكرة في التسعير، كان لها أثراً إيجابياً مرتفعاً وغير عادي على مبيعات الشركة، وعلى صورتها الذهنية وعلاقتها بالعملاء، وتم اعتبار هذه الشركة واحدة من الشركات التي تراعي المسؤولية الاجتماعية، فيما يتعلق بتزويد المستهلك ببيانات إضافية تمكنه من اتخاذ القرار المناسب بالشراء الأفضل، وتجنبه التضليل والتصورات الخاطئة .

ج.عرض Mr. Coffee:

استخدمت هذه الماركة طريقة السعر المنخفض كأساس للترويج، وبأسلوب مبتكر يتم إرجاع جزء من ثمن المنتج نقداً، بدلاً من منح خصم سعري فوري عند الشراء، أو الخصم في شكله التقليدي بمنح تخفيض معين على السعر تخصم مباشرة من سعر المنتج.

فبعد أن يتم شراء منتج **Mr. Coffee**، يقوم المستهلك بإرسال كوبون داخل العبوة يفيد شراءه لهذه السلعة إلى عنوان البريد المدون عليها، وهو بهذا التصرف يعبر عن رغبته في استرجاع مبلغ الخصم المعلن عنه ودليل على شراءه للسلعة أيضاً، وفي خلال فترة أقل من أسبوعين يحصل المستهلك على شيك بقيمة المبلغ المرتجع.

د. تسعير بيع المجموعة (الحزمة):

لجأت بعض المنظمات وخاصةً البنوك إلى طريقة مبتكرة في التسعير أطلق عليها تسعير المجموعة، وتقوم هذه الطريقة على أساس التمييز بين شراء العميل لوحدة واحدة من السلعة، أو شراءه السلعة كمجموعة واحدة، وهنا يكون السعر الإفرادي في الحالة الأولى أكبر من السعر في الحالة الثانية، ومن المؤسسات التي تطبق هذه الطريقة شركة الاتصالات السعودية **STC** (عروض جود)، والمستشفيات والفنادق أيضاً.

هـ. تسعير الذرورة وخارج نطاق الذورة:

تقوم هذه الطريقة على حصول المنظمة على سعر أعلى للخدمة التي تقدمها في وقت الذروة **Peak Period**، وهو الوقت الذي يرتفع فيه الطلب على الخدمة إلى الحد الذي يفوق العرض منها. كما يتم وضع سعراً أخر في الأوقات التي ينخفض فيها الطلب (غير الذروة)، تؤدي هذه السياسة إلى تحويل الطلب على الخدمة لفترات أخرى، أو لجعل الطلب على الخدمة منتظماً طوال اليوم أو الشهر.

و. التسعير النفسي:

تم ابتكار هذه الطريقة بهدف إحداث أثر نفسي معين مرغوب به على العميل، وذلك بالشكل الذي ينعكس إيجاباً على سلوكه الشرائي. إن معرفة سعر المنتج يحدث أثراً إيجابياً ومريحاً على المستهلك .

في بعض المواقف قد تكون معرفة السعر مفاجئة وغير متوقعة، بل وفي الأحيان الأخرى يمثل صدمة، لذلك فإن ابتكار فكرة الأسعار النفسية كانت وما تزال تهدف إلى إحداث تأثير على الإدراك السعري لدى المستهلك، بحيث يكون السعر أكثر جاذبية ويقلل من الآثار غير المرغوب بها، والتي تنتج عن معرفة السعر من قبل المستهلك، ومن أشكال هذه الطريقة:

- ✓ **الأسعار الكسرية** : وهي أسعار توضع على شكل كسور بأرقام فردية ليست على شكل رقم صحيح مثل **9.99**.
- ✓ **الأسعار الزوجية غير الكسرية**: وهي تستخدم لكي تعكس صورة عالية في ذهن المنتج، فالسعر الزوجي يمكن أن يؤثر على رؤية المستهلك للمنتج، باعتباره أفضل مقارناً بالسعر الكسري، فبدل أن يوضع **63.99** يتم وضع السعر **64**.
- ✓ **الأسعار الدالة**: وهي الأسعار التي تعبر عن دلالة معينة بالنسبة للمنتج. فمثلاً لوحظ أن المستهلك الأمريكي يشكو من أسعار الدواء المنخفض، وذلك لأنه يربط في كثير من الأحيان بين سعر الدواء وفعاليته الطبية، وبالتالي فإن سعر الدواء المنخفض يعني أن تأثيره أو فعاليته العلاجية ستكون أقل على المريض.
- ✓ **التسعير المرجعي**: وهو يعني تحديد سعر معتدل للمنتج وتحديد وضعه السوقي بحيث يلي منتجاً أعلى للمستهلك، وذلك على أمل استخدام المستهلك للسعر الأعلى كسعر مرجعي والمقارنة بينهما.

رابعاً: الابتكار في مجال التوزيع

تشير الأدبيات التسويقية إلى أن مفهوم قناة التوزيع يتضمن الطرق التي تسلكها السلعة، أثناء انسيابها من المنتج إلى المستهلك، وتتضمن تلك القناة إيصال السلعة بالوقت المناسب للعميل المناسب، وبالكمية المناسبة، وبالتالي فإن قناة التوزيع هي عبارة عن مجموعة من المنشآت ذات العلاقات المتشابكة، والتي تقوم بعملية جعل السلعة أو الخدمة متاحة للاستخدام أو الاستهلاك.

أ. مستوى وضع الأصناف على الأرفف:

يتم وضع الأصناف على المستوى الذي يمكن أن يجذب نظر الأطفال إليه وفي متناول يديه، وأثناء مرور الطفل أو جلوسه في عربة التسوق، فإنه يستطيع جذب المنتج ووضعه في العربة، وهنا قد يتم شراء المنتج بفعل تأثير أو ضغط الطفل بوسائله الخاصة (البكاء أو الصراخ ... الخ)، وبالتالي فإن هدف الشراء ليس الحاجة للمنتج، وإنما بسبب موقف الطفل الذي وضع أهله فيه، وقد أكدت الدراسات ارتفاع معدل المبيعات لهذه الاصناف مقارناً بالسابق، وهذا ما يدل على نجاح هذه السياسة التوزيعية.

ب. متاجر Hyper Markets:

وهي متاجر تجمع بين التسوق في متاجر السوبر ماركت ومتاجر الخصم، وتعتبر أكبر حجماً من متاجر السوبر ماركت ، حيث تتعامل بمنتجات مختلفة تتراوح ما بين 4500 – 6000 صنف، ويباع فيها الملابس والخضار والفواكة، والأجهزة الكهربائية، والأثاث المنزلي، والألعاب، والمجوهرات، ومستلزمات السيارات، واللحوم والمواد الغذائية الأخرى. كما يمكن أن تقوم هذه المتاجر بتأجير مساحات فيها لمنظمات غير منافسة مثل: البنوك، ومطاعم الوجبات السريعة، والسينما، ومحلات النظارات، ومحلات الذهب، وتركز على كلٍ من الأسعار المخفضة والتشكيلة الواسعة.

ج. البيع الآلي Auotomatic Selling:

وهو يعني استخدام الماكينات في عملية البيع وتصريف المنتجات، وتعد من أحد الابتكارات المهمة في مجال التوزيع المباشر، ولا تحتاج إلى مندوبين للمبيعات، بل يعتبرها البعض من أكثر طرق التوزيع المباشر أهمية.

يتم البيع باستخدام هذه الآلات ودون مواجهة البائع شخصياً، وتعمل هذه الآلات عن طريق استخدام فئات من النقود المعدنية أو الورقية الصغيرة، مثل طريقة بيع المشروبات الغازية، والساخنة كالقهوة والنسكافيه، والماكينات التي تبيع بعض أنواع الساندويتش والبسكويت، والصحف، والسجائر، وأشرطة التسجيل.

وتستخدم هذه الطريقة لبيع العديد من سلع الملائمة Convienence Goods التي تشترى عادةً من أقرب مكان وبأقل وقت، وتوضع في الأماكن العامة التي يوجد بها كثافة مرورية عالية للمستهلكين مثل: محطات الوقود، والمستشفيات، والجامعات، والمطارات، ومواقف الباصات والقطارات.

د. التجوال بالمنازل Door To Door Selling:

يقوم الموزعون بزيارة المستهلكين في منازلهم لعرض ما بحوزتهم من بضاعة بهدف إقناعهم بالشراء، وتستخدم هذه الطريقة لبيع السلع الخاصة التي يفضل تجربتها في منزل المشتري قبل إتخاذ قرار الشراء مثل: السجاد، والستائر، وأدوات المطبخ، والمكانس الكهربائية. ويستخدم هذا الأسلوب لتحقيق زيادة أكبر في المبيعات مقارناً بما يمكن تحقيقه داخل المتجر، وتعد هذه الطريقة من استراتيجيات سحب الطلب.

هـ. البيع عن طريق الهاتف Telephone Selling:

يتم أخذ أرقام الهواتف من بعض الأشخاص الذي يتعاملون بطريقة عشوائية أو مقصودة، أو عن طريق نشر إعلان عن السلعة، والسماح للمهتمين بالاتصال

على الرقم المجاني، وعند الموافقة على الشراء تقوم المؤسسة بإرسال السلعة إليهم بعد الاتفاق على شروط الدفع.

و. البيع بالبريد Mail Order Selling:

تعتمد هذه الطريقة في التوزيع على إرسال الكتالوجات، أو أية منشورات تجارية إلى المشترين المحتملين عن طريق البريد مثل كتالوجات الأثاث، والملابس. يتسم هذا الأسلوب بالكفاءة وقلة التكلفة والسهولة، فالكفاءة ناجمة عن قلة الأيدي العاملة المستخدمة فيه، ولكن يؤخذ عليه عدم المرونة لكون أن المشتري لا يستطيع تبادل الرأي مع البائع والتعبير عن مشاعره، كما أن الخدمات قليلة ومحدودة، ويصلح هذا الأسلوب للسلع الخاصة وليس لسلع الملائمة أو سلع التسوق.

ز. متاجر الجملة بالبريد Mail Order Wholesaler:

يستخدم هذا النوع من التجار الكتالوجات التي توزع على تجار التجزئة، وتتضمن هذه الكتالوجات وصفاً للأصناف التي يتعامل بها تاجر الجملة. وعندها يقوم تاجر التجزئة باختيار الصنف الذي يريده ثم يرسل طلباً به إلى تاجر الجملة، وهو الذي يرسلها بدوره إلى تاجر التجزئة عن طريق البريد. يوفر هذا الأسلوب على تاجر التجزئة الكثير من التكاليف لرخص الخدمات البريدية، إذا ما قورنت بغيرها من الوسائل المستخدمة لنقل البضاعة.

ح. ابتكارات اخرى في مجال التوزيع ، مثل :

- ✓ في مجال الخدمات المصرفية تم استخدام الصراف الألي عبر السيارة، وكذلك استخدمه في مطاعم الوجبات السريعة **Drive Thru**.
- ✓ تزويد المستهلك بمبالغ نقدية داخل المتجر لإكمال مشترياته، خاصة إذا تعذر الحصول عليها وهو في السوق، على أن يسددها عبر شيكات بنكية، أو بطاقات ائتمان، وفي بداية الثمانينات كانت المولات الأمريكية تعطي المستهلك ما يقارب **100** دولار.

- ✓ إنشاء مطاعم ومراكز ترفيه للأطفال داخل المتاجر والأسواق الكبيرة.
- ✓ تزويد عربات التسوق بآلة حاسبة لحساب المشتريات مقدماً وما إذا كانت النقود بحدود ميزانيته.

خامساً: الابتكار في الترويج

يرى **Kotler** أن الترويج هو نشاط يتم في إطار الجهود التسويقية وينطوي على عملية اتصال إقناعي، وقد اعترف لاحقاً بالصعوبة الكبيرة التي تكتنف عملية تحديد مفهوم الترويج. فسعر السلعة، ومستوى الجودة، والخدمة، والعلامة المميزة، وخصائص السلعة جميعها تشكل مضامين ترويجية يمكن استمالة السلوك الشرائي من خلالها.

1. الابتكار في الإعلان:

أ. إعلان الشركة المنتجة لأعواد القطن البلاستيكية:

وهي الشركة التي قامت بتطوير هذه الصناعة، وبعد تقرير الأطباء الذي يفيد بأن استخدام هذه الأعواد يؤذي الأذن (راجع الابتكار في المنتج)، قامت الشركة باستخدام الابتكار التسويقي للتغلب على هذا الموقف، حيث استند هذا الابتكار إلى وجود استخدامات جديدة للمنتج أو تصميم إعلان تلفزيوني مبتكر وقد تم اللجوء إلى كلا الخيارين معاً.

فقد تم تصميم إعلان تلفزيوني يشير إلى تقرير أطباء الأسنان، ويؤكد النهي عن استخدام هذه الأعواد لتنظيف الأذن، ويركز على الاستخدامات الأخرى التي يمكن أن يحصل المستهلك من المنتج .

لقد كانت البداية من خلال فكرة إعلانية مبتكرة مفادها الإعلان بشخص يحاول أن يضع كوعه في أذنه، ثم يرافقه صوت يقول لا تضع شيء في أذنك، ثم يعرض ما أشار إليه تقرير الأطباء من مخاطر استخدام عود تنظيف

الأذن، بل ويحذر المستهلكون من ذلك بطريقة جذابة للاستخدامات الاخرى للمنتج، وقد نجحت الشركة في فتح أفاق جديدة أمام هذا المنتج في السوق.

ب. إعلان شركة التأمين:

ابتكرت إحدى شركات التأمين الأمريكية إعلاناً يظهر بشكل غير مباشر كيفية تعاملها مع العملاء المؤمن عليهم لدى الشركة. فقامت بعرض إعلان تلفازي يبدأ بمنظر لمكتب شركة تأمين - لم يحدد اسمها- يجلس عليه موظف لا يقوم بعمل أي شيء، وبعد لحظة يرن جرس الهاتف فيرفع السماعة ويقول للمتصل شكراً لاتصالكم، نأسف لعدم وجودنا في المكتب، ويرجى ترك اسمك ورقم جوالك بعد سماع الصفارة، وسوف نطلبك بأسرع وقت ممكن وتنتهي المكالمة من قبل المتصلة بإدخال المعلومات المطلوبة، وتشير إلى أنها تواجه مشكلة في عقد التامين الذي يخصها من الشركة، وتحتاج إلى الحديث من أحد موظفيها.

بعد انتهاء الرسالة التي تركتها المتصلة يُغلق الخط، وترتسم على الموظف علامات الارتياح لأنه نجح في خداعها، ثم تنتظر السيدة فترة وتعاود الاتصال مع الشركة ويتكرر ما حدث في المرة الأولى، وتتكرر الاتصالات ويحدث كالسابق تماماً.

وبعد أن تصل السيدة إلى مرحلة اليأس تظهر صورتها وهي تأتي شخصياً إلى الشركة، وتختفي من المشهد عدة لحظات، ثم تخرج من باب الشركة وهي تضع ضمادات على يديها ووجها وأرجلها وتمشي في حالة يرثى لها، وتقول في المرة القادمة سأرسل لكم زوجي ليتفاهم معكم.

كتتمة للإعلان يظهر فجأة صاحب الشركة ويقول نحن شركة كذا (يذكر اسم الشركة)، ويقول نحن لا نعامل عملائنا بتلك الطريقة التي تعاملهم بها شركات التأمين الأخرى وينتهي الإعلان. وقد حقق هذا الإعلان في المسابقة

التي تنظم مع عدد من الإعلانات الأخرى لاختيار الإعلان التلفزيوني الأفضل مراكز متقدمة جداً، وقد نجح في جذب عدد كبير من المشتركين الجدد.

ج. الإعلان القافز:

تمثلت هذه الطريقة في طباعة الإعلان على ورق مقوى أكثر سمكاً من ورق المجلة، ثم يتم ثنيه أكثر من مرة، ويوضع بين صفحات المجلة، بحيث لا يمكن ملاحظته والمجلة مغلقة، وتتم طريقة الثني بحيث إذا فتح الشخص المجلة وبدأ يتصفحها، واقترب من الصفحة التي يوجد بها الاعلان، فإنه يقفز فجأة في وجهه.

لاشك أن هذه الطريقة مبتكرة، ولكن يوجد أفضل منها لضمان جذب القارئ وهي خطوة مهمة نحو فعالية الإعلان المنشور، ولكنها فشلت في الإعلان وتم رفضها من أكثر من فئة من المستهلكين، وذلك لأن هذه الطريقة تجبر القارئ على أن يدرك بأن هناك إعلان، ولكن يجب أن ندرك بأن رؤية الإعلان من عدمه هي عملية اختيارية، وعنصر المفاجأة قد يحدث أثراً نفسياً سيئاً على القارئ لأن هناك من لا يحب مواجهة الأحداث غير المتوقعة.

د. إعلان الجوارب بكولون:

يبدأ الاعلان بتصوير قدمان ترتديان جوارب وهي تبدو بشكل جذاب، وتبدأ الكاميرا بالتحرك للأعلى تدريجياً، ويبدأ التعليق بصوت يطلب من المشاهد متابعة الساقان وعن أناقتهما بعد ارتداء الجوارب، وتظل الكاميرا تتحرك نحو الأعلى إلى أن تكشف عن وجه صاحب الساقين والذي كان يتوقع أن يكون امرأة. ولكن يظهر في الصورة أحد الرياضيين المشهورين والذي يتصف بعيوب في ساقية وعادة ما تم التندر على ذلك من قبل الجمهور.

وعند ظهور الوجه يقول صاحب الصوت إذا كانت جوارب الشركة كذا (يذكر الاسم)، جعلت ساقي السيد فلان جميلة وجذابة، فكيف تبدو إذن ساقي السيدة الجميلة التي ترتديه. طبعاً لاقى هذا الإعلان نجاحاً كبيراً، وانعكس هذا النجاح على مبيعات الشركة وعلى شهرتها ومكانتها السوقية.

2. الابتكار في البيع الشخصي، ومن أشكاله :

- ✓ الحصول على المعلومات عن العملاء المحتملين من إعلانات الوفيات بالصحف، حيث تشير هذه الإعلانات بالعادة إلى معلومات عن عائلة المتوفى أو اقاربهم أو الأسماء ذات الصلة بالمتوفى، ومن خلال هذه المعلومات يتمكن مندوب المبيعات من تحديد عملاءه.
- ✓ الاستدلال عن طريق أشخاص آخرين لتحديد العملاء المحتملين مثل: الأسرة والعائلة، والأقارب، والمعارف، والعملاء الحاليين والمحتملين، والجهات التي تتعامل مع الشركة كالموردون، والمقاولون، والجمعيات الخيرية، والمؤسسات الدينية، والمنظمات المهنية.
- ✓ الرد على الاعتراضات ومعالجتها وقدرة مندوب المبيعات الرد على هذه الاعتراضات.

3. الابتكار في مجال النشر، ومن أشكاله :

- ✓ قامت شركة **Geant** الغذائية الفرنسية في أواخر الستينات بتبني قضية حماية المستهلك غير المألوفة آنذاك مثل: تسعير الوحدة، والتبيين بالقيمة الغذائية، وقامت الشركة بنشر ذلك بوسائل الإعلان واسعة الانتشار.
- ✓ قيام شركة أمريكية أخرى في مجال الابتكار بالموارد البشرية، ونشر الخبر بالصحف بشكل ابتكاري، وكان الخبر خاصاً بتوظيف ذوي الاحتياجات الخاصة. ففي العادة كانت الشركات تسمح بتوظيف ما نسبته **5%** من المعاقين، ويتم اختيار المعاق الذي يلائم وظيفة معينة. ولكن هذه الشركة جاءت بغير المألوف وهو إعادة تصميم الوظائف لتلائم خصائص المعاق، وكان لهذا الخبر أثر كبير على الصورة الذهنية للشركة والتوجه نحوها.
- ✓ توجيه الدعوة لمسؤول كبير في الدولة لحضور حفل افتتاح فرع جديد للشركة، أو البدء في تقديم منتج جديد لها، وهنا تندفع وسائل الاتصال لتغطية هذا الحدث.

- ✓ رعاية أحداث معنية ذات طابع خيري أو اجتماعي مثل: إقامة حفلات تخصص للمساهمة في بناء مستشفى لسرطان الأطفال، أو الاحتفال بتكريم فئة معينة من المجتمع.
- ✓ المساهمة في التخفيف عن المنكوبين وأسر الضحايا في بعض الأحداث والأزمات والكوارث الطبيعية.

4. الابتكار في مجال ترويج المبيعات ومن أشكاله :

- ✓ تحفيز المستخدم المتكرر الذي يقوم بتكرار شراء المنتج بمكافأة مادية أو عينية.
- ✓ المسابقات والألعاب حيث يتنافس المستهلكون للحصول على جوائز أثناء تسوقهم ومرورهم بالمتاجر.
- ✓ تنظيم المعارض التجارية في فترات معينة بغرض عرض المنتجات الجديدة للحفاظ على الزبائن الحاليين، وكسب الزبائن الجدد، وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.
- ✓ تنظيم المسابقات للمشترين بغرض ترويج المنتجات، وتقدم جوائز نقدية أو عينية فيها.
- ✓ عرض السلعة بسعر أقل من السعر العادي لتشجيع المشتري على الشراء خاصة في مواسم معينة، أو عند ظهور سلعة جديدة في السوق.
- ✓ تقديم الهدايا الترويجية عند القيام بشراء عدد معين من الوحدات، أو عند الشراء بمبلغ معين.
- ✓ إرسال وحدة أو أكثر من السلع إلى مجموعة من الزبائن المستهدفين دون مقابل، وذلك للترويج لها وحثهم على تجربة السلعة واستعمالها.
- ✓ دفتر الكوبونات.

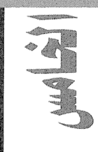
ملخص الفصل

- التسويق الابتكاري هو وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي أثناء الممارسات التسويقي .
- المبتكر التسويقي هو الشخص الذي تتوفر لديه الرغبة والقدرة في التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية، وأن يساهم في تحويلها من موضع التطبيق الفعلي إلى الممارسات التسويقية في المنظمة.
- إدارة التسويق الابتكاري تمثل جميع الوظائف الإدارية الواجب أداءها لكي يتم الوصول إلى مرحلة التسويق الابتكاري في المنظمة.
- يعمل التسويق الابتكاري على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، وبشكل يجعلها تتفرد عن المنافسين لها في السوق، ويعزز من صورتها الذهنية.
- من آثار تطبيق التسويق الابتكاري: ارتفاع تكاليف المنتجات، وتضليل المستهلكون، ووضع العوائق أمام المنافسون، والمخاطر المرافقة للمنتج الجديد.
- من المتطلبات التي يحتاجها التسويق الابتكاري : المتطلبات الإدارية والتنظيمية، ومتطلبات خاصة بالمعلومات، ومتطلبات تتعلق بإدارة الأفراد العاملين، ومتطلبات تقييم جدوى الابتكار التسويقي.
- يمكن تحقيق الابتكار التسويقي في أي من عناصر المزيج التسويقي المختلفة .

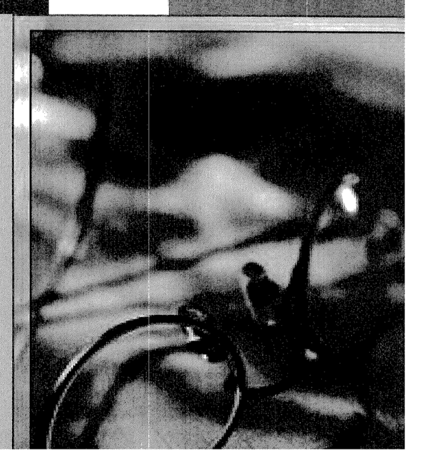
الفصل

التسويق الأخضر

Green Marketing







الفصل الخامس

التسـويـق الأخضر

Green Marketing

مفهوم التسويق الأخضر:

يعتبر مصطلح التسويق الأخضر من المفاهيم الحديثة التي انبثقت عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق، وعن تنامي حركات حماية المستهلك في العالم. ويعبر هذا المفهوم بحسب **Charter & Polonsky** عن مجموعة من المفاهيم التي يراها الزبائن وثيقة العلاقة مثل: حماية البيئة، والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، والتوجه غير الهادف للربح، وحماية المستهلك. ولكن يمكن القول أن التسويق الأخضر يمثل " عملية تسويق أو ترويج المنتجات التي تأخذ بالاعتبار الأداء البيئي وعدم الإضرار بها" .

ويضيف **Stanton** أن التسويق الأخضر هو " نشاط تسويقي خاص بشركة معينة، والذي يهدف إلى خلق تأثير إيجابي، أو إزالة التأثير السلبي لمنتج معين على البيئة " .

فالتسويق الأخضر هو " نشاط تسويقي خاص بمنظمة معينة، يهدف إلى خلق تأثير إيجابي أو إزالة التأثير السلبي لمنتج معين على البيئة " ، وهو أيضاً "عملية تطوير وتسعير وترويج المنتجات التي لا تلحق أي ضرر بالبيئة الطبيعية" بحسب **Pride & Ferrel**.

وبموجب المفهوم السابق، يبرز لدينا مفهوم جديد هو المستهلك الأخضر **Green Consumer**، وهو الذي يعتبر أحد القوى الدافعة والمحفزة لعملية التسويق الأخضر ، وبالتالي فإنه يعمل باتجاه تحسين الأداء البيئي الخاص بمؤسسات الأعمال، وذلك من خلال سعي تلك المؤسسات إلى تقديم منتجات

ترضي رغبات وتوجهات هذا الزبون ، لذلك قد يكون من الضروري للسوق تعريف أنماط المستهلكين الخضر، وفي نفس الإطار تبين إحدى الدراسات الصادرة عن شركة **Roper** أن **66**٪ من الزبائن يمثلون فئة الزبائن الخضر.

وبشكل عام يمكن القول أن المستهلك الأخضر هو " الزبون أو المستهلك الذي لديه وعي بيئي عميق ، ويتعامل بشكل أساسي بالاعتماد على القيم التي يؤمن بها ، والتي تدفعه إلى تجنب شراء منتجات أي مؤسسة قد يشك في توجهها البيئي، وليس فقط إحجام الاستهلاك عن السلع المضرة بالبيئة " .

وضمن هذا التوجه يشير **Pride & Ferrell** إلى أن رجال التسويق يؤمنون بأن الشركة قد تعمل باتجاه حماية البيئة من خلال مجموعة من الممارسات هي:

- ✓ تقليل التلف والضياع بتقديم منتجات تالفة أو غير ملاءمة للاستعمال.
- ✓ توضيح العلاقة بين السعر الخاص بالمستهلك وبين تكاليف المنتج الحقيقية .
- ✓ جعل التوجه البيئي عملية مربحة من خلال تشجيع إدراك المستهلكين بأن المنافسة السوقية ، لا يجب أن تكون بين مؤسسات تضر بالبيئة، ولكن يجب أن تكون بين من يدعم ويحافظ على التوجه البيئي.
- ✓ تغيير المفاهيم المتعلقة بالمنتجات وهي التي يجب أن تراعي وتواكب التوجهات البيئية ولا تستهلك الكثير من المواد.

وفي نظرة أكثر شمولاً يعرف الباحث البكري التسويق الأخضر على أنه "عملية نظامية متكاملة تهدف إلى التأثير في تفضيلات الزبائن، بصورة تدفعهم إلى التوجه نحو طلب منتجات غير ضارة بالبيئة، وتعديل عاداتهم الاستهلاكية بما ينسجم مع ذلك التوجه ، والعمل على تقديم منتجات ترضي هذا التوجه ، بحيث تكون المحصلة النهائية هي الحفاظ على البيئة، وحماية المستهلكين وتحقيق الهدف الربحي للشركة ".

ومن الواضح أن التعريفات السابقة تنسجم مع بعضها البعض في تركيزها على القيام بالأنشطة التسويقية، ضمن التزام بيئي قوي وتوجه نحو تقديم سلع صديقة للبيئة، والتأثير في سلوكيات المستهلكين وعاداتهم الاستهلاكية بما ينسجم مع هذا التوجه، وبما لا يتعارض أيضاً مع الأهداف الربحية للمنظمة.

فالتسويق الأخضر يمثل فلسفة وفكر تسويقي مؤسسي متكامل؛ يهدف إلى خلق تأثير إيجابي في تفضيلات الزبائن، بصورة تدفعهم نحو التوجه إلى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة وتطوير عادات استهلاكية تنسجم مع ذلك، والعمل على تقديم مزيج تسويقي متكامل قائم على أساس الإبداع، وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق المحافظة على البيئة الطبيعية وحماية المستهلك وارضائه، فضلاً عن تحقيق هدف الربحية للشركة لكي تبقى وتستمر.

وعليه فإن تطبيق مفهوم التسويق الأخضر يقوم على أساس تعديل استخدام الموارد الطبيعية والمواد الأولية، بما ينسجم مع متطلبات البيئة وتعديل العمليات الإنتاجية، حتى تتطابق مع الأهداف الأساسية للتسويق الأخضر.

ويعتبر التسويق الاجتماعي الترجمة الفعلية للمفهوم الحديث للتسويق الذي يقوم على معرفة حاجات ورغبات وأذواق المستهلكون، أو المستخدمون للسلع والخدمات ومحاولة تلبيتها أو إشباعها، حيث يركز التسويق الاجتماعي على أهمية وجود برامج اجتماعية هدفها الأساسي مساعدة المستهلكين عند وقوع أية تجاوزات لحقوقه.

وهنا نشير إلى أن أبرز المظاهر التي تجسد تبني مفهوم التسويق الأخضر، في إطار تحمل المنظمات لمسؤولياتها البيئية والأخلاقية؛ ينبثق عن تطوير البرامج التسويقية لحماية البيئة الطبيعية والمحافظة عليها، حيث تقوم بعض المنظمات بدعم وتمويل الأنشطة الخاصة بحماية البيئة، والترويج لمشاريع إعادة التدوير للتقليل من النفايات والتلوث.

فضلاً عن إعادة تقييم آثار منتجاتها على البيئة الطبيعية بحيث تكون صديقة للبيئة، وفي الإطار العام للتسويق الأخضر ظهرت بعض المفاهيم الفرعية المهمة ذات الصلة مثل المستهلك الأخضر، والمنتج الأخضر، والإعلان الأخضر.

أبعاد التسويق الأخضر:

يستند تطبيق مفهوم التسويق الأخضر إلى أربعة أبعاد رئيسية نوردها على النحو التالي:

1. **إلغاء مفهوم النفايات أو تقليلها:** لقد تغير المفهوم التقليدي في التعامل مع النفايات وبقايا الصناعة في ظل فلسفة التسويق الأخضر، حيث أصبح التركيز على تصميم وإنتاج سلع بدون نفايات أو أن تكون في حدها الأدنى، بدلاً من البحث عن آلية للتخلص منها، وذلك من خلال رفع كفاءة العمليات الإنتاجية، وبالتالي فإن المهم هو ليس ما يجب أن نفعله بالنفايات، بل كيف ننتج سلعاً بدون نفايات.
2. **إعادة تشكيل مفهوم المنتج:** يتمثل هذا الاتجاه في مواكبة تكنولوجيا الإنتاج لمفهوم الالتزام البيئي، بحيث يعتمد الإنتاج بشكل كبير على مواد خام غير ضارة بالبيئة واستهلاك الحد الأدنى منها، فضلاً عن ضرورة تدوير المنتجات نفسها بعد انتهاء المستهلك من استخدامها وخاصة المعمرة منها، لتعود إلى مصنعها بالنهاية حيث يمكن تفكيكها وإعادتها إلى الصناعة مرة أخرى ضمن حلقة مغلقة، أما التغليف فيعتمد على مواد خام صديقة للبيئة وقابلة للتدوير.
3. **وضوح العلاقة بين السعر والتكلفة:** وهنا يجب أن يعكس سعر المنتج تكلفته الحقيقية أو أن يكون قريباً منها، وهذا يعني أن سعر السلعة يجب أن يساوي التكلفة الحقيقية التي يحصل عليها المستهلك من السلعة، بما في ذلك القيمة المضافة الناجمة عن كون المنتج أخضر.

4. **جعل التوجه البيئي أمراً مربحاً:** لقد أدركت العديد من المنظمات أن التسويق الأخضر يشكل فرصة سوقية قد تمنح المنظمة ميزة تنافسية ولربما مستدامة، وفي الواقع فإن معظم المنظمات تتنافس في السوق لتحقيق الكسب السريع، بغض النظر عن الآثار السلبية التي تخلفها على البيئة. ومن يدقق النظر في المنافسة السوقية يدرك أنه قد يعتبر منفذاً تنافسياً استراتيجياً، يمكن أن يأخذ المنظمة إلى نوع آخر من المنافسة، وخاصة مع تنامي الوعي البيئي بين المستهلكين وتحولهم التدريجي إلى مستهلكين خضر.

يفيد هذا التوجه الاستراتيجي في أن الهيئات الرسمية وغير الرسمية، تروج للتوجهات البيئية بشكل طبيعي ومستمر من خلال أجهزة الإعلام المختلفة، وفي ذلك مساعدة ودعم مجاني من هذه الجهات لجهود الترويج الخاصة بالمنظمات التي تتبنى نهج التسويق الأخضر، وبالتالي سيكون هذا التوجه أمراً مربحاً وخاصة في المدى الطويل.

مراحل تطور التسويق الأخضر:

تقسم الأدبيات المتعلقة بمفهوم التسويق الأخضر مراحل تطوره إلى ثلاثة مراحل رئيسية هي على النحو التالي:

1. مرحلة المسؤولية الاجتماعية:

ظهرت هذه المرحلة بشكل بارز في بداية التسعينات من القرن الماضي، حيث تظافرت مجموعة من العوامل التي أدت إليها، وتمثلت في التغيرات التكنولوجية، والتلوث البيئي الناجم عن أسباب المختلفة، وبموجبها أصبح هناك ضرورة انتقال التوجه الاجتماعي، إلى مرحلة أكثر استيعاباً للبيئة ومتغيراتها وطبيعتها .

2.مرحلة حماية المستهلك والتوجه البيئي:

يعرف التوجه البيئي بأنه حركة منظمة تهدف إلى حماية حق المواطنين في العيش في بيئة آمنة، والتوجه نحو حماية تلك البيئة وتطويرها، والأهم من دراسة الحركة الاستهلاكية هو علاقتها بالتسويق الأخضر، حيث أن المبادئ الأساسية لهذه الحركة هو حق أفراد المجتمع في العيش في بيئة نظيفة وآمنة وحماية المستهلكين.

3.مرحلة التسويق الأخضر:

في السنوات الأخيرة أصبح المجتمع أكثر اهتماماً بالبيئة الطبيعية، وبدأت منظمات الأعمال في تعديل سلوكها البيئي، وبهذا تبنت العديد من الشركات مدخل التسويق الأخضر الذي يعزز معايير البيئة **ISO 14000**:

- ✓ مخطط النظرة النظمية لمدخل التسويق الأخضر.
- ✓ عدم الإضرار بالبيئة لتقليل التلف وتعديل الاستخدام.
- ✓ البحث عن إمكانية استخدام الموارد مرة أخرى.
- ✓ تقليل بديلة التلوث للموارد النادرة.

نتائج تطبيق التسويق الأخضر:

يحقق تبني مفهوم التسويق الأخضر لمنظمات الأعمال الكثير من الفوائد والمكاسب، ويمكن أن يضع المنظمة على قمة الهرم التنافسي في السوق، ومن المحتمل أن يمنحها القيادة في السوق لاحقاً، ذلك أن تبني فلسفة التسويق الأخضر يجعل المنظمة قريبة من عملائها، وبالذات ممن لديهم تفضيلات أو ميول نحو التوجه البيئي، فضلاً عن أن المحافظة على البيئة ، وترشيد استخدام الموارد الطبيعية أسباب مهمة لشراء منتجاتها والإقبال عليها .

وفي هذا السياق، يشير الباحث البكري إلى عدد من المزايا المترتبة عن ممارسة التسويق الأخضر وهي على النحو التالي:

1. **إرضاء حاجات ورغبات المالكين:** فمن المتوقع أن تفتح استراتيجية التسويق الأخضر آفاق جديدة وفرص سوقية مغرية أمام المنظمات التي تهتم به وتمارسه، وهو ما يتيح أمامها المجال لتجنب المنافسة التقليدية، وبالتالي تحقيق الريادة التنافسية في السوق، وخاصة عندما تتوجه إلى السوق بمنتجات صديقة للبيئة، وتستهدف ذوي التوجهات البيئية في السوق، وهذا يساعد الوضع التنافسي للمنظمة على تحقيق مكاسب وأرباح أعلى، فضلاً عن اكتساب سمعة جيدة في المجتمع وتلبية حاجات المالكين.
2. **تحقيق الأمان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات:** يدفع التركيز على إنتاج سلع آمنة وصديقة للبيئة المنظمة لرفع كفاءة عملياتها الإنتاجية، وهو ما يخفض من مستويات التلف والتلوث البيئي الناجم عن العمليات الإنتاجية، فضلاً عن تجنب الملاحقات القانونية، والتي قد تفضي إلى دفع تعويضات مالية مرتفعة للمتضررين، وإثارة جمعيات البيئة وحماية المستهلك تجاه ذلك.
3. **القبول الاجتماعي للمنظمة:** تحظى المنظمات التي تتبنى فلسفة التسويق الأخضر بتأييد قوي من قبل جميع فعاليات المجتمع وأطيافه، وهذا بسبب الانسجام بين أهداف تلك المنظمات، مع أهداف المجتمع وخاصة المتعلقة بالالتزام البيئي، ويساعد هذا التأييد الاجتماعي المنظمة على توطيد علاقاتها مع عملائها الحاليين، وكسب عملاء جدد في المستقبل.
4. **ديمومة الأنشطة:** إن تجنب المنظمة الخضراء للملاحقات القانونية، وتأييد المجتمع لها بسبب القبول العام لأهدافها وفلسفتها الإنتاجية والتسويقية المؤيدة للبيئة؛ يمكنها من الاستمرار في تقديم منتجاتها الصديقة للبيئة، ودعم عملياتها وأنشطتها التجارية.

متطلبات التسويق الأخضر:

عند التفكير بتبني فلسفة التسويق الأخضر بنجاح، يجب على المنظمة أن تقوم بحزمة من الإجراءات، التي من شأنها تمهيد الطريق أمامها للنجاح في تبني هذه الفلسفة أو الاستراتيجية، وتشمل هذه الاجراءات ما يلي:

- ✓ دراسة واسعة للمسائل البيئية في الوقت الحالي في المنظمة.
- ✓ إيجاد نظام لقياس ومراقبة الآثار البيئية الناجمة عن أداء المنظمة.
- ✓ وضع سياسة بيئية واضحة وواقعية ترتبط بأهداف وببرامج المنظمة.
- ✓ مراقبة تطور برامج التسويق الأخضر في ظل القوانين والتشريعات المتغيرة.
- ✓ استخدام الوسائل المناسبة لتدريب وتأهيل العاملين ضمن التوجه البيئي في المنظمة.
- ✓ القيام بالأبحاث العلمية لمعالجة المشاكل البيئية والتكنولوجيا المستخدمة.
- ✓ تطوير برامج تثقيف المستهلكين ورفع درجة وعيهم بالمسؤولية البيئية.
- ✓ استخدام الوسائل المناسبة لتأهيل المجهزين ضمن التوجه البيئي للمنظمة.
- ✓ المشاركة في دعم وتأسيس المنظمات الاجتماعية المهتمة بشؤون البيئة والمجتمع.
- ✓ دعم البرامج والجهود البيئية على كافة المستويات.

البيئة الطبيعية والتسويق الأخضر:

تعرف البيئة الطبيعية بأنها ذلك " المحيط الفيزيائي البيولوجي الكيميائي، والمكون من الكائنات الحية والموارد الطبيعية التي تحيط بالإنسان، والتي تربط بينهما علاقات متداخلة متكاملة ، تمثل النظام البيئي الطبيعي العام البيئة الطبيعية والتسويق العام ".

ولعدة سنوات مضت كانت أهداف مؤسسات الأعمال تتضارب وتتناقض مع الأهداف البيئة ، ولكن أصبحت هذه الأخيرة مؤخراً هي الموجه لاهتمام وتفضيلات رجال التسويق والإنتاج، فبدأ الاهتمام بتصحيح البرامج التي تهدف إلى حماية البيئة الطبيعية ، حتى أصبح من مسؤوليات رجال التسويق ضرورة مراعاة التهديدات والفرص الاجتماعية المرافقة . وفي هذا الصدد يرى **Kotler** وجود أربعة توجيهات أساسية في هذا المكان هي:

- ✓ تناقص المواد الأولية.
- ✓ ارتفاع تكاليف الطاقة .
- ✓ ارتفاع مستويات التلوث .
- ✓ تغير دور الحكومات.

كما نضيف أن التسويق الأخضر ينطلق في ثلاثة مداخل أساسية هي: حماية البيئة، وإرضاء الزبائن، وتحقيق هدف الربحية.

أما القواعد الأساسية للمواصفة في موضوع حماية البيئة فهي على النحو التالي:

- ✓ اختيارية تطبيق مدخل التسويق الأخضر، بينما تشترط المواصفة وجود تغيرات هيكلية أساسية للتطبيق .
- ✓ يرتكز مدخل التسويق الأخضر على أساس الإبداع التسويقي البيئي، وبالتالي تعزيز المنافسة، بينما تساهم المواصفة في رفع درجة البيروقراطية، وبالتالي تقليل مستوى الإبداع.
- ✓ يمكن تحقيق التكامل بين التسويق الأخضر والمواصفة، وبالتالي الوصول إلى درجة متقدمة من النجاح؛ ذلك أن تطبيق مدخل التسويق الأخضر واضح وغير غامض، في حين تطبيق المواصفة يتطلب استشارات وجهود خارجية حتى تتفهمها المنظمة.

سلوك المستهلك الأخضر Green Consumer Behavior :

يمكن القول أن السوق المستهدف بأنشطة التسويق الأخضر يحتوي على المستهلكين المؤمنين بمبادئ وقيم التسويق الأخضر قولاً وفعلاً، ويطلق على هذه الفئة المستهلكين الخضر **Green Consumers**، وعليه يعتبر هؤلاء المستهلكين الخضر الحجر الرئيسي نحو تحسين الأداء البيئي للمنظمات التي تمارس التسويق الخضر.

وتشير إحدى الدراسات إلى أن عدد المستهلكين الخضر في ازدياد ، وهي التي تفسر التوجه بأن الجيل الذي تربى على احترام البيئة ، وإعادة استعمال المواد، واستخدام المواد الصديقية قد دخل الآن إلى السوق كمستهلك واعي ورشيد .

ولكن تظهر الأدبيات وجود مشكلة في محاولة تحديد أو تعريف المقصود بالمستهلك الأخضر، وتسأل الدراسات أن كل من له اهتمامات بيئية فقط قد لا يعد كذلك، أم أن الشخص الذي يترجم هذه الاهتمامات إلى أنماط سلوكية فعلية قد يكون ضمن توجهات التسويق الأخضر؟

ولحل هذه الإشكالية، قام أحد الباحثين بتقديم تعريف واضح للمستهلك الأخضر على أنه " الزبون أو المستهلك ذو الوعي البيئي العميق، والذي يتعامل بشكل أساسي بالاعتماد على القيم التي يؤمن بها ، والتي تدفعه إلى تجنب شراء منتجات أي شركة مشكوك بتوجهها البيئي، وليس فقط عدم استهلاك السلع المضرة بالبيئة " .

وفي هذا الكتاب نرى أن المستهلك الأخضر هو ذلك " الشخص الذي لديه تفكير واعي بالشراء، أو لديه القدرة النفسية والمالية على تحمل شراء السلع والخدمات المعروضة في السوق، الآمنة والصديقة للبيئة والتي لا تضر بها ، والذي يهدف منها إلى إشباع الحاجات والرغبات الشخصية أو العائلية ذات المنفعة البيئية كمبرر أساسي، والمحافظة على البيئة لاحقاً ".

ونضيف أيضاً بأن المستهلك هو ذلك " الشخص الطبيعي أو المعنوي الذي يقوم باقتناء، أوشراء المواد واللوازم التي توفر له إشباع حاجاته النفسية والفكرية المتمثلة في الدوافع والميول البيئية، والتي تسد رغباته السلعية والخدمية ، وبنفس الوقت المحافظة على البيئة من مخلفات الاستهلاك والإنتاج.

وعلى صعيد متصل تعتبر دراسة سلوك المستهلك حالة خاصة، أو جزءً لا يتجزأ من دراسة السلوك البشري العام، فهي تهتم بالأنشطة والتصرفات التي يقدم عليها المستهلك الأخضر، والمرتبطة مباشرة بإشباع حاجاته ورغباته التي تحكم بالتالي على عملية الاستهلاك.

وبالتالي فإن سلوك المستهلك الأخضر يمثل " مجموعة التصرفات التي تدفع الفرد نحو تفضيل المنتج الذي يتميز بالخصائص البيئية عن غيره، والنابعة من مجموعة من المتغيرات وفي مقدمتها الأفكار والآراء التي يحملها أولئك الأفراد والتي تدفعهم نحو ذلك السلوك " .

أما على صعيد سلوك مؤسسات الأعمال فإن هذا السلوك يتضمن "كل الأوجه البيئية الخاصة بدورة حياة المنتج، بدءً من المواد الأولية المستخدمة في تصنيع المواد، وصولاً إلى كيفية الاستفادة من مخلفات ذلك المنتج؛ بعد الانتهاء من عملية الاستخدام أو الاستعمال أو الاستهلاك ".

وتعتبر الخطوة الأولى في تبني وتطبيق مدخل التسويق الأخضر؛ هي دراسة المدخلات الإنتاجية المستعملة في إنتاج وتقديم المنتج النهائي، وتحديد المواد الصالحة للاستخدام من الناحية البيئة، ووفقاً لهذا المبدأ تقوم مؤسسات الأعمال بوضع معاييرها الخاصة، والتي تختلف من منظمة لأخرى وفقاً لاختلاف طبيعة نشاطها، والمنتجات التي تقوم بتقديمها ، وعلى الرغم من هذه الاختلافات في المعايير إلا أنها تستند على ثلاثة أسباب رئيسية هي:

- ✓ التحقق من أنظمه الإدارة البيئية الخاصة بالموردين.
- ✓ دراسة وفحص العروض المقدمة من قبل الموردين.

- ✓ إدارة وتحديد العلاقة بين مختلف المدخلات الإنتاجية.

التصنيع الأخضر Green Manufacturing :

يعرف التصنيع الأخضر على أنه التحسس لمختلف القضايا البيئية، وأخذها بعين الاختبار عند القيام بالعمليات الإنتاجية، وتبين الأدبيات أنه يمكن القيام بذلك اعتماداً على مجموعة من الأسس هي:

- ✓ جعل المنتجات قابلة للتدوير.
- ✓ استعمال مواد معادة.
- ✓ استعمال مواد أولية سليمة من الناحية البيئية.
- ✓ استعمال مواد ومكونات خفيفة من ناحية الوزن.
- ✓ استخدام مواد أقل من ناحية الحجم.
- ✓ استخدام مستوى أقل من الطاقة.

المنتج الأخضر Green Product :

يبين **Kotler** أن المنتج هو أي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك، أو الاستخدام، أو الحيازة، أو لإشباع حاجة أو رغبة معينة، وهو بذلك المفهوم يحتوي على جميع العناصر الملموسة وغير الملموسة، والأشخاص، والأماكن، والمنظمات، والأفكار، كما يبين أن المنتج وحده مميزة بمجموعة من الخصائص مثل: الحجم، والسعر، والمظهر المادي، واللون، والطعم وغيرها.

إما في حالة المنتج الأخضر فمن الصعب إعطاء تعريف دقيق وشامل له، لأن ذلك يتوقف على أمور كثيرة منها: ثقافة المجتمع، وعامل الوقت، وتوفر المواد الأولية، والمنطقة الجغرافية. ولكن يمكن القول بشكل عام أن المنتج الأخضر هو ذلك " المنتج الذي يستخدم المواد الصديقة للبيئة (والتي يمكن أن تتحلل ذاتياً)، مع ضرورة متابعته خلال مراحل دورة حياته لضمان بقائه ضمن الالتزام البيئي ".

ويشمل ذلك عدم استخدام المواد الحافظة الضارة في المنتجات والزيوت المهدرجة، واستخدام الحد الأدنى من الطاقة والمواد الخام، إضافة إلى عدم استخدام المواد السامة، واستخدام العبوات القابلة لإعادة التدوير ، أو الاستخدام بعد الانتهاء من محتوى العبوة.

التسعير الأخضر Green Pricing :

يمثل السعر القيمة النقدية أو العينية التي يدفعها المشتري، مقابل الحصول على المنتج، وعليه فإن مفهوم السعر يتضمن التكلفة المالية المباشرة التي يدفعها المستهلك، كما أنه يتضمن القيمة العينية التي تشمل الجهد النفسي، والبدني، والعقلي المبذول مقابل الحصول عليها.

ويتوقف مفهوم السعر بالنسبة للمستهلك الأخضر على توقعاته البيئية من السلعة التي يشتريها. فالسلعة أو الخدمة تمثل مجموعة من المنافع المادية والمعنوية المرتبطة بالحفاظ على البيئة، وكذلك الخدمات المحيطة بهما: كالإصلاح والصيانة، والعلامة التجارية، وما تحمله السلعة من شهرة، أو سمعة تؤثر على السعر.

وتتميز العديد من المنظمات التي مازالت تسعر المنتجات الخضراء، على أساس قيمتها التي تذكرها مجموعات أو فئات معينة من الزبائن، وترى هذه المنظمات أن تقديمها للمنتجات بأسعار مرتفعة نسبياً، قد لا يضر بموقعها التنافسي في السوق، لأنها لا تتنافس على أساس السعر وإنما على أساس تقديم منتجاتها.

وعلى العموم فإن الشركات المتبنية لمدخل التسويق الأخضر عادةً ما تلجأ إلى تسعير منتجاتها بالاستناد إلى نوع السوق، أو نوعية الزبائن الذين تتعامل معهم.

الترويج الأخضر Green Promotion :

يعرف الترويج على أنه " نظام اتصال متكامل، يقوم على نقل معلومات عن سلعة، أو خدمة بأسلوب إقناعي إلى جمهور مستهدف من المستهلكين، لحمل أفراده على قبول السلعة أو الخدمة المروج لها "، ويرى الباحثون بأنه لابد من دور فعال ومشارك للترويج ضمن أي استراتيجية للتسويق.

وفي ضوء ذلك يعرف الترويج الأخضر على أنه " ترويج السلوك الاستهلاكي الصديق للبيئة، حيث يتمثل ذلك في إقناع المستهلك بشراء واستخدام المنتجات الخضراء، والتنسيق مع الجهات الرقابية الرسمية مثل: المؤسسات الحكومية الرسمية ، والمؤسسات غير الرسمية كجمعيات حماية المستهلك، وجمعيات المحافظة على البيئة، أو المؤسسات الدولية المعنية بالمحافظة على البيئة، فضلاً عن الالتزام بالخصائص التقليدية للإعلان كوضوح الفكرة الإعلانية، والصراحة، والنزاهة، والمصداقية.

أما الإعلان الأخضر فيتمثل في كونه الإعلان الذي تتبناه المنظمة الخضراء لنقل فلسفتها البيئية من خلال الرسالة الإعلانية التي تبثها إلى جمهورها المستهدف، ويتصف الإعلان الأخضر بالتركيز على ترويج القيم والثقافة الاستهلاكية الصديقة للبيئة، والابتعاد عن الابتذال والترف الاستهلاكي السريع مثل عدم تناول الوجبات السريعة المشبعة بالدهون والمواد الحافظة، أو تناول المشروبات الغازية المضرة بالجسم كالبيبسي والكوكا كولا .

المسؤولية الاجتماعية في التسويق:

تميز الدراسات التسويقية الحديثة بين التسويق بمفهوميه الاجتماعي والإداري. حيث يُظهر الأول الدور الذي يقوم به التسويق في الحياة الاجتماعية، حتى أن هناك من يعتبر بأن هذا الدور هو جزء من معايير جودة الحياة التي نعيشها، وبالتالي فإن التسويق بهذا المفهوم هو عملية مجتمعية **Societal**

Process، تتم من خلال التفاعل بين الأفراد والجماعات للحصول على احتياجاتهم ومتطلباتهم عبر خلق، وعرض، وحرية تبادل السلع والخدمات التي تحمل قيمة حالية للمستهلك أو من المتوقع أن تحملها في المستقبل.

لقد ظهر هذا المفهوم نتيجة للانتقادات التي تم توجيهها إلى المفهوم التسويقي، وكان في مقدمتها المبالغة في الاهتمام بالمستهلك، ومحاولة إرضائه بغض النظر عن المشاكل والآثار البيئية، فهذا المفهوم يعني أن المنظمة المنتجة يجب أن تأخذ بالاعتبار مصلحة المجتمع ومشاكله المختلفة مثل: التلوث، والفقر، والبطالة، بجانب العمل لمصلحة المستهلكين ورضاهم، وهو ما يعني أن تعمل المنظمة على إحداث التوازن بين العناصر الثلاثة الأساسية وهي: المستهلك، والمجتمع، والأرباح، وهذا بالطبع سيؤدي إلى زيادة المسؤولية الاجتماعية، والأخلاقية لمؤسسات الأعمال أكثر من السابق.

ويشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية إلى التزام المنظمات بتعظيم الآثار الإيجابية، وتقليل الآثار السلبية لمارساتها، وتقوية القيم السائدة في المجتمع . وينظر **Pride & Ferrell** إلى الأخلاقيات في الأعمال على أنها تشكل " المبادئ والمعايير التي تحدد السلوك المقبول في المنظمة" .

كما تعرف بأنها عقد اجتماعي ما بين مؤسسات الأعمال والمجتمع، لما تقوم به هذه المؤسسة من عمليات تجاه المجتمع. ويركز التعريف على العلاقة ما بين الطرفين والتي تتمثل بالعقد الاجتماعي الذي ينظر إليه على أنه تعهد والتزام وأعراف متفق عليها ما بين الأفراد والمنظمة ، مع الإشارة إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي نظام فرعي أو جزء من العقد الاجتماعي الذي يحكم العلاقة السائدة في المجتمع.

ويقصد به أيضاً " تعهد والتزام المنظمة بتعظيم تأثيراتها الموجبة وتقليل آثارها السالبة على المجتمع " ، وهذا يعني بأن المنظمة وانطلاقاً من مسؤوليتها

الاجتماعية تقوم باتخاذ قرارات من شأنها التأثير والاستجابة للقوى المجتمعية، كما أنها تحاول تفادي التأثيرات السلبية التي يمكن أن تمارسها على المجتمع.

وقد عرفت أيضاً بأنها " قبول رجال التسويق بالالتزامات التي يضعونها على أنفسهم ، آخذين بالاعتبار تحقيق الأرباح ورضا المستهلك، ورفاهية المجتمع، وبما يعادل مستوى الأداء المتحقق للشركة " .

وينظر للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العلوم التسويقية بقدرتها على تحقيق المنافع والفوائد العامة على المدى الطويل، وهي بنفس الوقت تعمل على إرضاء وإشباع حاجات الأفراد ، إضافة إلى الأرباح التي تحققها مؤسسات الأعمال عبر النشاطات التسويقية التي تمارسها.

وعليه يمكن القول بأن استجابة مؤسسات الأعمال وقدرتها على إشباع وإرضاء حاجات المستهلك في المدى القصير، دون التفكير في المدى الطويل قد يكون له من الأبعاد أو الانعكاسات الضارة على سمعة المؤسسة. لذلك يجب أن ينبع مفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق من خلال هدف يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق رفاهية المجتمع وسعادته من خلال ما يلي:

- ✓ توجه إدارة التسويق للاهتمام بمشاكل المجتمع خاصة فيما يتعلق بمعايير الحياة النوعية، وتقديم المنتج بأفضل طريقة، والمساهمة في معالجة البطالة ، وتوفير فرص العمل للمجتمعات المحلية، ودعم الفقراء، والتدريب والتطوير، وتقليل معدلات التلوث.
- ✓ التوجه للاهتمام بالمشكلات المجتمعية من خلال تحقيق المنفعة الذاتية في الوقت ذاته.
- ✓ توافق وانسجام المسؤولية الاجتماعية للتسويق مع البيئة المحيطة بالمؤسسة، لكي تتم الاستجابة الدقيقة للحاجات والمتطلبات الفعلية للمستهلك.

لقد وضع الباحثان **Pride & Ferrell** بعض المعايير المحددة من وجهة نظر أصحاب المصالح، وهي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، والتي تتلخص

في ضرورة تحقيق التوازن بين تحقيق المنظمة للأرباح من ناحية، وإشباع حاجات ورغبات المستهلكين من ناحية ثانية، وأخيراً تلبية حاجات ومصالح المجتمع من ناحية ثالثة. ونشير إلى أن المسؤولية الاجتماعية تتمثل في احترام المنظمة للقوانين والأنظمة ، التي تصدر عن الجهات الحكومية المتعلقة بالمحافظة على البيئة ومقدراتها.

ونجد من ذلك أنه يجب على منظمات الأعمال الاهتمام بمشكلات المجتمع المختلفة مثل تحسين نوعية الحياة، وتقديم أفضل المنتجات ، ومعالجة البطالة، والاهتمام بالقضايا البيئية، وهو الأمر الذي من شأنه زيادة مبيعاتها وأرباحها على المدى الطويل .

ويمكن القول بشكل عام، أنه يجب النظر إلى المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية لمنظمات الأعمال، على أنها مزيج من مجموعة من العناصر الرئيسية وهي:

1. **المسؤولية:** ومنها تحقيق الأرباح، وتعظيم قيمة الأسهم، ورسم صورة محترمة للمنظمة في بيئتها، وحماية أصول المالكين، وزيادة حجم المبيعات، ودفع الرواتب والأجور المجزية، وفرص التقدم الوظيفي، والتدريب والتطوير، والعدالة الوظيفية، وظروف العمل المناسبة، والرعاية الصحية، والامتيازات الوظيفية ... إلخ.
2. **المستهلكون:** وتشمل تقديم منتجات ذو جودة عالية، وبأسعار مناسبة، وسهولة الحصول على السلعة، والإعلان الصادق، والمنتجات الآمنة للاستعمال، وإرشادات استخدام السلعة والتخلص منها بعد الاستعمال، والمنافسة العادلة والنزيهة في السوق، وعدم جذب العاملين من منظمة لأخرى بوسائل غير نزيهة، وتقيد المنافسون بالأنظمة والقوانين التي تحافظ على نزاهة المنافسة، والصدق في التعامل مع المجهزون لضمان استمراريتهم في تزويد المنظمة بالتجهيزات والمواد اللازمة، وتسديد الالتزامات المالية.

3. **المجتمع:** ويشمل المساهمة في دعم البنى التحتية، وتوفير فرص العمل، ودعم الأنشطة الاجتماعية، وتوظيف ذوي الحاجات الخاصة، والمصداقية في التعامل مع القضايا الاجتماعية، وتوفير المعلومات الصحيحة والكاملة لأفراد المجتمع، واحترام عادات وتقاليد المجتمع، والحد من تلوث الهواء والماء والتربة، والاستخدام الأمثل للموارد، وزيادة المساحات الخضراء، وعدم تقديم المنتجات الضارة، والالتزام بالتشريعات والقوانين، واحترام تكافؤ الفرص، وتسديد الالتزامات المالية والضريبية، والمساهمة في دعم أنشطة البحث والتطوير، والمساهمة في دعم السياسات الحكومية في القضاء على البطالة، والمساعدة في إعادة التأهيل وتدريب العاملين، والتعامل الصادق مع الصحافة، واحترام أنشطة جماعات الضغط المختلفة، واحترام دور جمعيات حماية المستهلك.

أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

لقد اتسع مفهوم المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات الأعمال الحديثة، وتعددت أبعادها حتى غدت هذه المؤسسات تجسد مبدأ ما يعرف بالمواطنة التسويقية **Marketing Citizenship**، حيث يقضي هذا المبدأ الاهتمام بالجوانب الاقتصادية، والقانونية، والأخلاقية، والإنسانية عند تطوير استراتيجياتها التسويقية.

فالبعد الاقتصادي **Economic Dimension** يتمثل في طبيعة عمل المؤسسات وقدرتها على تحقيق الأرباح وزيادة العائد الاستثماري، كما يندرج تحته توفير أجواء العمل المناسبة وحماية العاملين، وضمان حقوقهم في العمل، وتوفير فرص العمل لأفراد المجتمع.

أما البعد القانوني **Legal Dimension** فيعني إلتزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات والأنظمة التي تسنها الحكومة أو المجتمع. ويعتبر هذا البعد بما يحمله من آثار بمثابة التشجيع وإلتزام مؤسسات الأعمال بسلوك مقبول ومسؤول

في أنشطتها ومخرجاتها الموجهة إلى المجتمع أو البيئة الطبيعية، وأن لا ينتج عنها أي ضرر. ولاشك بأن البعد القانوني في المسؤولية الاجتماعية لا ينعكس فقط على علاقة المؤسسة بالمجتمع فقط، بل ويعمل أيضاً على حماية المؤسسات من بعضها البعض ، من أساليب المنافسة غير العادلة التي تتعرض لها.

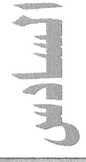
ويشير البعد الأخلاقي **Ethical Demission** إلى السلوك التسويقي الذي يعد مقبولاً من قبل المساهمين وأصحاب المصالح في المؤسسة مثل: المجتمع، والمستثمرون، والزبائن، والمؤسسات المنافسة في السوق . وتعد هذه المفاهيم بمثابة أعراف أو قوانين، يلتزم بها رجال التسويق في تعاملهم مع المجتمع المحلي، ولذلك أصبحت الجوانب الأخلاقية تعمل جنباً إلى جنب مع القضايا القانونية لبناء علاقات تسويقية قابلة للاستمرار على المدى الطويل.

أما البعد الإنساني **Philanthropic Dimension** فهو يعد قمة المسؤولية الاجتماعية، وهو يمثل الرفاهية والشهرة والمكانة التي تحتلها المؤسسة، من خلال ما تقوم به من نشاطات وفعاليات تنعكس في تحقيق الرفاه لأفراد المجتمع، ويبرز ذلك البعد في عدد من المجالات التي تتعلق بالمجتمع والبيئة أهمها: قضايا تلوث البيئة، والهواء، والحماية من الأخطار البيئية، والمساهمة في القضايا الإنسانية والاجتماعية كالتبرع في أوجه الخير والإحسان، واستخدام المواد الصديقة للبيئة في منتجاتها، ودعم البحوث الطبية والتبرع بالأدوية، ودعم العمل التطوعي في المجتمع.

ملخص الفصل

- التسويق الأخضر هو نشاط تسويقي خاص بمنظمة معينة يهدف إلى خلق تأثير إيجابي أو إزالة التأثير السلبي لمنتج معين على البيئة .
- يعتبر التسويق الأخضر فرصة سوقية قد تمنح المنظمة ميزة تنافسية ولربما مستدامة، خاصة مع تنامي الوعي البيئي بين المستهلكين وتحولهم التدريجي إلى مستهلكين خضر.
- يفيد تبني مفهوم التسويق الأخضر في وضع المنظمة على قمة الهرم التنافسي في السوق ، وقد يمنحها القيادة، وهو يجعل المنظمة قريبة من عملائها الخضر ، فضلاً عن المحافظة على البيئة، وترشيد استخدام الموارد الطبيعية أسباب تدفع لشراء منتجاتها.
- يوجد أربعة توجهات أساسية في البيئة الطبيعية هي: تناقص المواد الأولية، وارتفاع تكاليف الطاقة، ومستويات التلوث، وتغير دور الحكومات.
- المستهلك الأخضر يمثل فئة المستهلكين المؤمنين بمبادئ وقيم التسويق الأخضر قولاً وفعلاً.
- يعرف التصنيع الأخضر على أنه التحسس لمختلف القضايا البيئية، وأخذها بعين الاختبار عند القيام بالإنتاج.
- المنتج الأخضر هو الذي يستخدم المواد الصديقة للبيئة (والتي يمكن أن تتحلل ذاتياً)، مع ضرورة متابعته خلال مراحل دورة حياته لضمان بقائه ضمن الالتزام البيئي.
- الترويج الأخضر يمثل ترويج السلوك الاستهلاكي الصديق للبيئة، حيث يتمثل ذلك في إقناع المستهلك بشراء واستخدام المنتجات الخضراء، والتنسيق مع الجهات الرقابية الرسمية وغير الرسمية.

- يتصف الإعلان الأخضر بالتركيز على ترويج القيم والثقافة الاستهلاكية الصديقة للبيئة ، والابتعاد عن الابتذال والترف الاستهلاكي السريع مثل عدم تناول الوجبات الدسمة والمواد الحافظة ، أو تناول المشروبات الغازية المضرة بالجسم .
- مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية هو التزام المنظمات بتعظيم الآثار الإيجابية ، وتقليل الآثار السلبية لممارساتها ، وتقوية القيم السائدة في المجتمع.
- المواطنة التسويقية هي التزام إدارات التسويق بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية.



تسويق العناية الصحية

Health Care Marketing





الفصل السادس

تسويق العناية الصحية

Health Care Marketing

مفهوم التسويق الصحي :

يعرف التسويق الصحي بأنه التحليل، والتخطيط، والتنفيذ، والرقابة على البرامج المعدة نحو تحقيق قيمة تبادلية اختيارية مع الأسواق المستهدفة، بهدف بلوغ ما تسعى إليه المنظمات الصحية من أهداف، وتعتمد في ذلك على تلبية حاجات الأسواق المستهدفة ورغباتها، ومن خلال الاستخدام الفاعل للتسعير والاتصالات والتوزيع؛ من أجل اعلام السوق ، وإيجاد الدافع لدى الأفراد لخدمتهم.

وعليه، نجد أن التسويق الصحي من خلال التعريف السابق بأنه:

- التسويق الصحي هو وظيفة إدارية تتضمن التحليل، والتخطيط، والتنفيذ، والرقابة.
- يهتم التسويق الصحي باختيار السوق المستهدف أكثر من العمل في سوق شامل، ليتمكن من خدمة ذلك السوق بشكل أفضل.
- يهتم التسويق الصحي بإعداد البرامج بدقة لتحقيق الاستجابة المرغوبة للسوق على المديين القصير والطويل، مع الأخذ بالاعتبار فلسفة الزبون، والمعلومات التسويقية الدقيقة، والكفاءة التشغيلية، والتوجه الاستراتيجي في ظل التبادل الاختياري بين كافة المنظمات والمستفيدين في السوق التنافسي.
- يعتمد تصميم التسويق الصحي على حاجات ورغبات الزبائن في الأسواق المستهدفة أكثر من رغبات المستشفى نفسه.

- الاعتماد على المزيج التسويقي المتمثل في تصميم الخدمة الصحية، والتسعير، والترويج، والتوزيع، والعمليات، ومقدمو الخدمة، والأوجه المادية لها.
- يحدد التسويق الصحي بإنشاء البرامج المعدة بدقة لتحقيق الاستجابة المرغوبة للأسواق، دون أن يقتصر ذلك على الأنشطة الآنية فحسب. وبذلك فهو يساعد المنظمات الصحية ومن خلال صياغة البرامج والخطط بموضوعية ودقة، على فاعلية هذه المنظمات والتي تنعكس في درجة التعامل مع: فلسفة الزبون، التكامل التسويقي للمنظمة، والتوجه الاستراتيجي، والكفاءة التشغيلية.
- المساهمة في تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة مثل تحسين الخدمات الصحية المقدمة، وبرامج تحصين مناعة الأطفال؛ حيث أن المنظمات الصحية هي منظمات أعمال، والربح هدف من أهدافها وليس الهدف الرئيسي بنفسه.

أهمية التسويق الصحي:

يعتبر التسويق وظيفة مهمة وحيوية لجميع المنظمات والمؤسسات التي تنتج منتجات ولها عملاء، وبالتالي فإن ذلك ينعكس على أهمية تسويق الخدمات الصحية على النحو التالي:

- حرية المريض في الاختيار بين المستشفيات، أو مزودو الخدمة الصحية المطلوبة.
- زيادة حدة التنافس بين المستشفيات سواء من ناحية جذب الكفاءات الطبية، أو من جانب تطبيق التكنولوجيا الطبية المتقدمة.
- النظر إلى انخفاض درجة رضا المستفيدين عن مستوى الخدمات الطبية المقدمة في المستشفيات عامةً، والحكومية خاصةً.

- يساعد التسويق الصحي على تحديد السوق المستهدف؛ أي المستفيدين الحاليين مع إمكانية اختراق الأسواق القائمة حالياً، أو إضافة أسواق جديدة أو كليهما معاً.
- يبرز الدور المهم للتسويق الصحي في ظل تنوع وازدياد أشكال وأنواع الخدمات الطبية، وينطبق الأمر على التكنولوجيا الطبية أيضاً.
- يمكن من خلال التسويق الصحي التنبؤ بحجم الطلب المستقبلي، ويساعد في التحديد الأمثل للطاقات، والتسهيلات اللازمة التي يمكن من خلالها إشباع حاجات ورغبات الأفراد.
- تتبع أهمية التسويق الصحي من فشل المستشفيات في إدارة وظائفها التسويقية بفعالية، وهذا يعني إضافة تكاليف اقتصادية واجتماعية وضياعها.
- هناك الكثير من المستشفيات - خاصة تلك التي لا تهدف إلى الربح - لديها الكثير من الموارد المالية، ولكنها رغم ذلك لا تستغل مواردها بشكل كفؤ، وهو ما يعني الهدر في الموارد المتاحة، وتحقيق خسائر اقتصادية واجتماعية على حد السواء.

خصائص التسويق الصحي:

هناك العديد من المزايا التي ينفرد فيها تسويق الخدمات الصحية عن بقية الخدمات، أو حتى عن المنتجات المادية الملموسة، والتي يمكن أن نذكرها على النحو التالي:

- يقوم المستشفى بتقديم مجموعة من الخدمات الصحية، وبطبيعة الحال فإن هذه الخدمات يختلف مستواها من فترة لأخرى كونها غير ملموسة، وبالتالي من الصعب امتلاكها والحصول على نفس المستوى في كل مرة يبيعها ويصعب تخزينها أيضاً.

- العمل على تحقيق الرضا وإشباع الرغبات وحاجات المستفيدين من الخدمة الطبية، وذلك لكون أن الخدمة عامة ولا تهدف للربح.
- تجاهل المستهلكون للقيمة الفعلية لتقديم الخدمات الصحية في المستشفيات العامة، وبالتالي لا يرغب الأفراد طالبو العلاج في الحصول على خدمات أكثر من حاجاتهم الفعلية.
- تلعب القوانين والتشريعات دور هام في تحديد دور المستشفيات من حيث نوعية الخدمات المقدمة والاستراتيجية التسويقية بها، وكذلك في تحديد أسعار بعض الخدمات الطبية المقدمة، والكادر البشري أيضاً.
- توزيع الصلاحيات والقوى التنظيمية بين أكثر من طرف في المستشفى وهي: الإدارة، والكادر الطبي، والكادر التمريضي. هذا يخلق بالتالي نوع من التعارض في اختيار الاستراتيجية التسويقية اللازمة للمستشفى.
- صعوبة تطبيق المعايير الاقتصادية على الخدمة الصحية في معظم الأحيان، وذلك لكون أن الهدف الربحي هو من أحد أهداف المستشفى، لإعادة استثماره في تقديم خدمة صحية أفضل لعدد أكبر من المستفيدين، ولكنه ليس الهدف الرئيسي.

نجاح التسويق الصحي:

تبين الأدبيات الصحية والتسويقية؛ أن نجاح عملية تسويق الخدمة الصحية يعتمد على مجموعة من المعايير نوردها على النحو التالي:

1. **درجة الاستقراب:** وهي تعني درجة قرب المستشفى من المستفيدين، أو المرتادون، أو طالبو العلاج منه. وينعكس هذا المعيار على قوة الاستجابة للحالة الصحية المطلوب تقديمها لطالبيها ، مثل مراكز الأمومة والطفولة، والمستوصفات الصحية.

2. **درجة التباعد:** ويتمثل هذا المعيار في الانتشار الجغرافي للمستشفى، واتساعه في تقديم الخدمات الصحية لطالبيها.

3. **الفترة الزمنية:** وهي تتمثل في تذبذب الطلب على الخدمة الصحية بين فترة وأخرى، سواء كان ذلك من ساعة إلى أخرى خلال اليوم الواحد، أو اختلافه بين أيام الأسبوع أو المواسم، مع اختلاف أنواع الخدمات الصحية المطلوبة. ففي الصيف تكثر إصابات الأطفال بالنزلات المعوية، وفي الشتاء تكثر إصابتهم بالتهابات الجهاز التنفسي والانفلونزا.

4. **الدرجة المكانية:** ويقصد بهذا المعيار إمكانية تقديم الخدمة داخل أو خارج المستشفى بنفس المستوى المطلوب من الجودة أو الكفاءة مثل: حملات التلقيح الميدانية، ومواجهة انتشار الأوبئة.

5. **درجة التخصص وتكاملها:** ويقصد بهذا المعيار مدى تجسيد فكرة روح فريق العمل الواحد في تقديم الخدمة الصحية، فحيث أنها تعتمد على تكامل كافة الأطراف المعنيين بإنتاج الخدمة من أطباء، وممرضون، وإداريون، وفنيون، ومسؤولو خدمات النظافة والفندقة في المستشفى.

المزيج التسويقي الصحي:

أولاً: الخدمة الصحية

قام **Gronroos** بتعريف الخدمة على أنها " أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة، وليس من الضروري حدوثها بطريق التفاعل بين المستهلك ومنتجو الخدمة، أو الموارد المالية، أو السلع، أو الأنظمة التي يتم تقديمها حلولاً للمشاكل التي تعترض المشتري " .

أما **Kotler** فعرفها على أنها " أي أداء يقدمه طرف ما لطرف آخر، ويكون بالأساس غير ملموس ولا ينتج عنه أية ملكية، كما أن إنتاجه قد

يكون مرتبطاً بتقديم منتج مادي ملموس وقد لا يكون" .

ولكن يختلف مفهوم الخدمة الصحية عموماً عن مفهوم الخدمات الأخرى في بعض الجوانب، رغم اشتراكها في عدد كبير من الخصائص معها، ونقترح لهذه الغاية مجموعة من المعايير التي سيتم استخدامها للتمييز بين كلا المفهومين وذلك كما يلي:

الخاصية	الخدمة الصحية	الخدمات الأخرى
مخاطر الجودة المدركة	تصنف ضمن الخدمات التي تقع مباشرة على الإنسان، لذلك يعتقد أنها تتسم بحساسية مرتفعة مقارنة ببقية الخدمات، وهي تمثل بذلك أعلى درجات الاتصال بين الخدمات عموماً.	من الممكن أن تقع على الإنسان نفسه، أو العقل، أو الحيازة، كما أن معظمها أقل اتصالاً بالإنسان مباشرة.
طبيعة الطلب	يعتبر الطلب عليها من النوع الممتد لتأثيره على مجموعة واسعة من القطاعات تشمل المستشفيات، والعلاجات، والنقل، والجامعات، والمراكز العلاجية، والأغذية ... الخ.	تقتصر في كثير من الأحيان على سلسلة نشاطات محددة ترتبط بالخدمة أكثر من قطاعات أخرى ترتبط بها ذاتها مثل البنوك، والتأمين.
الحاجة	من الصعب تأجيلها أو إلغاء استهلاكها لتأثيرها المباشر على صحة الفرد وارتباطها باستمراريته وديمومته.	من الممكن تأجيلها أو إلغاؤها والبحث عن بدائل أقل تكلفة وجودة في فترات معينة.
إنتاج الخدمة	تقوم المستشفيات بإنتاج خدمات علاجية أكثر، كما أن خط إنتاج الخدمة نفسها أكثر عمقاً واتساعاً.	أقل تعقيداً واتساعاً وعمقاً ، كما تمتاز بقصر خطوط الإنتاج وبساطتها.

الخاصية	الخدمة الصحية	الخدمات الأخرى
موقع الاستهلاك	قد يضطر المريض للسفر خارج الدولة للانتفاع بها، لذا تصبح عملية السفر والانتقال جزءا أساسياً من صناعة السياحة العلاجية، كما يمكن أن تقدم على شبكة الإنترنت.	تبدو الحاجة للسفر أقل أهمية بسبب انخفاض الجهد المبذول فيها.
القوى العاملة	تحتاج إلى مجموعة ماهرة من الكوادر الفنية والإدارية.	قد تحتاج بعضها إلى مستويات أقل مهارة في التدريب والتعليم والتأهيل.
التكاليف والأسعار	تتسم غالبا بارتفاع تكاليف الحصول عليها باعتبارها كثيفة رأس المال، كما أن الخدمة العلاجية هي جزء من سلسلة طويلة من النشاطات التي تشتق منها.	معظمها تتسم بانخفاض في تكاليفها النسبية وتبدو إمكانية الإحلال مرتفعة عند تبدل الأسعار والعوامل المرتبطة بها.
المكونات	تشمل الإقامة والفحوص التشخيصية، والوصفات العلاجية، والصور الإشعاعية.	تبدو مكوناتها أقل تعقيدا كخدمات التأمين والبنوك والتعليم.
الفترة الزمنية	من الصعوبة التنبؤ بفترة الحصول عليها مسبقا، كونها ترتبط بالمرض الذي يصعب معرفة وقت حدوثه.	من الممكن تحديدها مسبقا، اعتماداً على العوامل المؤثرة فيها.
الإنفاق المالي	ضخامة المبالغ المالية المنفقة للتطوير، أو المخصصة لإنشاء أخرى جديدة.	في الغالب تكون أقل إنفاقاً.

الجدول رقم (6- 1): أوجه الاختلاف بين الخدمات العلاجية والخدمات الأخرى

ورغم الاختلافات السابقة التي تميز الخدمات العلاجية عن بقية أنواع الخدمات، إلا أنها تشترك معها في عدد من السمات نوردها فيما يأتي:

- ✓ صعوبة فصل خطوات الإنتاج والاستهلاك عن بعضها بعضاً، بل في كثير من الأحيان تستهلك الخدمة في أثناء إنتاجها ، دون إتاحة المجال للعاملين لفحص الجودة ، وتدارك الأخطاء حال وقوعها.
- ✓ صعوبة تنميط الخدمات عند تقديمها، أو محاولة تقديمها بنفس المستوى، وبخاصة تلك التي تعتمد على العنصر البشري منها.
- ✓ عدم استقرار الطلب وتذبذبه، فهو يختلف من يوم إلى آخر ومن ساعة إلى أخرى ويصعب التنبؤ به .

استناداً على ما سبق، تُخرج الخصائص السابقة الخدمة الصحية عن كونها غير ملموسة بدرجة كبيرة، بل يمكن إدراكها من قبل المرضى وطالبي العلاج. وبشكل أوضح يمكن اعتبارها حالة وسيطة بين السلع المادية والخدمات، مما يجعلها تشترك في مجموعة الخصائص المميزة لكلا النوعين، واحتفاظها في الوقت ذاته بمجموعة من الصفات التي تميزها وتنفرد بها عن بقية الخدمات الأخرى .

أنواع الخدمات الصحية:

يقسم المختصون الخدمات الطبية (الصحية) إلى مجموعة من الأنواع على النحو التالي:

1. **الخدمات الصحية المرتبطة بصحة الفرد:** وهي تتعلق بالتشخيص والعلاج ومن الأقسام التي تقوم بهذه الخدمات:
   - ✓ قسم الأمراض الداخلية.
   - ✓ قسم الجراحة بأنواعها.
   - ✓ قسم الأطفال.

- ✓ قسم التوليد وأمراض النساء.
- ✓ قسم أمراض الدماغ.
- ✓ قسم العلاج الطبيعي.
- ✓ قسم التخدير والانعاش.
- ✓ قسم العيادات الخارجية.
- ✓ قسم الإسعاف والطوارئ.
- ✓ قسم المختبر.
- ✓ قسم الأشعة.

2. **الخدمات الطبية المساعدة**: وهي تشمل كل ما يتعلق بشؤون الرعاية السريرية داخل المستشفى والتي يندرج ضمنها:
   - ✓ خدمات التمريض.
   - ✓ خدمات الصيدلة.

جودة الخدمة الصحية:

تمثل الجودة عملية بناء واستدامة للعلاقة مع العملاء، وذلك بتخمين وتنبؤ وتلبية احتياجاتهم القائمة والضمنية. ويرى **Kotler** أنها تمثل " الانحراف القائم بين قيمة الخدمة المدركة، وتلك المتوقعة من قبل الزبون " . ونضيف بأنها "الحجم الذي تكون به المنتجات، والخدمات، والعمليات، والعلاقات الخالية من العيوب، والمحددات، والبنود، التي تخفض من القيمة المضافة للعملاء ".

ويشير أحد الباحثين أن مفهوم الجودة انتقل من محاولة السيطرة على العيوب إلى تجنبها كمبدأ للوقاية وليس العلاج، كما تضمن ذلك تطور دور الإدارة من ممارسة الجودة على مستوى العمال وقسم الجودة في المنظمة، إلى الدور الاستراتيجي للجودة الذي تمارسه الإدارة العليا في المنظمة، كما تدرج مفهوم ضبط الجودة من منظور الاهتمام بالمنتج إلى منظور الاهتمام بالزبون، والانتقال من الاهتمام بالمنتج إلى العمليات ثم إلى الخدمات ثم إلى الحاجات.

وعليه، فإن مفهوم جودة الخدمة الصحية يمثل نقل الخدمات العلاجية للمرضى، بأسرع وأفضل وأرخص وأحدث الطرق، هذا وتقوم المنظمات الصحية بتجويد خدماتها الصحية للأسباب التالية:

- ✓ تكرار شراء الخدمة العلاجية.
- ✓ تعزيز كلمة الفم المنقولة **WOM** بين المرضى.
- ✓ تخفيض تكلفة استقطاب المرضى الجدد.
- ✓ حماية المرضى من آثار المستشفيات المنافسة.
- ✓ تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لكل من الخدمة العلاجية والمستشفى.
- ✓ تخفيض نسبة إخفاق أو فشل المستشفى في أداء أعماله.

عموماً، تبين الأدبيات التسويقية أن مفهوم جودة الخدمات العلاجية يجب أن يرتبط ويتوافق مع مجموعة من الأبعاد وهي كما يلي:

1. **المطابقة مع المواصفات:** فيتوقع المريض أن تكون الخدمة العلاجية التي يشتريها المريض، موازية أو تزيد عن مستوى الأداء الذي تم الإعلان عنه من قبل المزودين. أي بمعنى أن تحقق التطابق بين مستوى المواصفات المقررة مسبقاً للخدمة العلاجية، وما هو متحقق فعلاً عند تقديمها، وذلك لأن الخدمة العلاجية غير ملموسة أساساً.
2. **القيمة:** وهي مقدار ما يدفعه المريض للحصول على الخدمة العلاجية مقوماً بالنقود، ويحدد المريض مستوى السعر ودرجة تحمله له اعتماداً على ما يتوقعه من مزايا، قد يحصل عليها عند شراء الخدمة العلاجية.
3. **المواءمة مع الاستخدام:** وتشير إلى التوافق أو الانسجام بين المنفعة المتحققة من شراء الخدمة العلاجية والهدف الذي وجدت من أجله، ويتمثل هذا التوافق في المظهر، والنمطية، والمهارة، والاعتمادية، والقدرة التي تتميز بها الخدمة العلاجية.

4. **الدعم:** وهو مقدار الاهتمام الذي يوليه المستشفى لمستوى نوعية الخدمة العلاجية المقدمة للمرضى ، وما يترتب على ذلك من تصور معين في أذهان المرضى حول تلك الخدمة.

5. **التأثير النفسي:** يقوم معظم المرضى بتقييم الخدمة العلاجية المقدمة وفقاً للتأثير النفسي الذي يمكن أن تتركه عليهم، حيث يعبر عنها بأشكال مختلفة مثل الانطباع الإيجابي في أذهان المرضى **Image**، وردة فعل **Reaction** مزود الخدمة العلاجية لتحسين مستوى التقديم، واللطف والأدب والكياسة في تقديم الخدمة العلاجية.

من جانب آخر، تقسم الدراسات جودة الخدمة العلاجية وفقاً للجهة التي تنظر إلى هذه الجودة وهي كما يلي:

- ✓ **الجودة من المنظور الطبي المهني وتمثل،** تقديم الخدمات العلاجية بأحدث الطرق حيث يشمل ذلك: أخلاقيات الممارسة الطبية، والكوادر الطبية العاملة، ونوعية الخدمة العلاجية المقدمة.
- ✓ **الجودة من منظور المريض وهي تشمل:** تلبية احتياجات المريض، وتقديم الخدمة العلاجية المناسبة للمريض .
- ✓ **الجودة من المنظور الإداري وتشمل:** كيفية استخدام الموارد المتوفرة وتخصيصها ، بشكل يضمن تقديم الخدمة العلاجية في الوقت اللازم، وبمستوى مقبول من التكاليف.
- ✓ **الجودة من منظور الإدارة الطبية العليا وتشمل:** مدى الرضا عن أداء الإدارة العليا ، ودورها في دعم وتطوير الخدمة العلاجية والنظام الصحي عموماً، وكذلك كفاية هذه الإدارة في تخصيص الموارد المالية، والقدرة على رسم الاستراتيجيات وخطط العمل المستقبلية.

وتضيف الدراسات التسويقية مجموعة من المعايير التي يستخدمها الزبائن للحكم على الجودة، والتي كان من المفيد تطبيقها على الخدمات العلاجية

كونها تؤثر في صياغة مستوى إدراكهم لهذه الخدمة، وقد تم تقسيمها إلى ما يلي:

أ - **الجوانب المادية Tangibility**: تشمل اهتمام المريض بالمظهر الخارجي والديكور، وترتيب الأقسام في المستشفى، ووسائل نقل المرضى، والكوادر الطبية المعالجة، والمنافع والأدوات والمعدات الطبية المستخدمة في العلاج، والمنتجعات السياحية العلاجية.

ب - **الاعتمادية Reliability**: وهي تتمثل في القدرة على تقديم الخدمات العلاجية، التي يدركها ويتوقعها المرضى بصورة دقيقة وبشكل مستمر، وفي المواعيد المحددة دون أخطاء.

ج - **الاستجابة Responsiveness**: وهي تتمثل في قيام الكوادر الطبية والإدارية بتقديم الخدمة العلاجية للمرضى، بشكل فوري وعاجل، إضافة إلى قدرتهم على التكيف مع الظروف الطارئة والمستجدة.

د - **الضمان Assurance**: وهي تصب في جانب شعور المريض بالراحة والاطمئنان عند التعامل مع المستشفى وكوادره الطبية المختلفة، كما تشمل دعم الإدارة العليا وتأييدها في المستشفى للعاملين فيه، أثناء قيامهم بتقديم الخدمة العلاجية للمرضى، وإبداء الاستعداد لتقدير المواقف وتقدير الجهد المبذول في العمل.

ه - **التعاطف Empathy**: وتشمل الجوانب التي تعبر عن درجة تفهم المستشفى لاحتياجات المرضى وظروفهم ومصالحهم.

بشكل أوضح، هناك مجموعة أخرى من المظاهر التي يمكن من خلالها الحكم على جودة الخدمات العلاجية في المستشفيات نوردها كما يأتي:

- ✓ التقليل من الاختلافات في الممارسات الطبية ومحاولة تقديمها بصورة نمطية.

- ✓ تخفيض أوقات انتظار المرضى في المستشفيات.
- ✓ توفير الخدمات الصحية بشكل مقبول لجميع فئات المرضى (الأطفال، والنساء، والشيوخ، وذوي الاحتياجات الخاصة).
- ✓ الالتزام بالمعايير والأخلاق الطبية في الممارسة الطبية.
- ✓ وجود معايير ونظم واضحة تحكم تقديم الخدمة العلاجية.
- ✓ توفر الخدمة العلاجية الفاعلة في الوقت والمكان المناسبين للمريض.

ثانياً: تسعير الخدمات الصحية

يعبر سعر الخدمة العلاجية عما يدفعه المريض للحصول على خدمة علاجية معينة، حيث يبنى تفضيل المريض وقبوله بالعلاج على عدة مقومات تشمل: الاستخدام الأفضل له، المواصفات والنوعية المتميزة، والأسلوب المناسب للعلاج والأدوات والزمان والمكان، وسمعة المستشفى، والأدوات العلاجية المستخدمة، وتتحول هذه المقومات إلى مجموعة من المنافع تتوازن مع قيمة الخدمة المقومة عادةً بالنقود. ويفترض أن تكون المنافع المتوقعة أعلى من قيمة الخدمة في نظر المستهلك لتحفزه على الشراء، أما إذا كانت هذه المنافع أقل من تلك المتوقعة، فإنها تكون طاردة له وتمنحه فرصة التوجه إلى شراء منتجات أخرى بديلة.

وتقاس الخدمة العلاجية وفقاً لمجموعة من البنود التي تدخل في عملية علاج المريض، تشمل: الزيارات الدورية للطبيب وطاقم العلاج، ومعدلات إشغال الأسرة، والفحوصات التشخيصية والصور الشعاعية، والوصفات الدوائية ووجبات الطعام. وتدخل المواد السابقة جميعها ضمن المدخلات الإنتاجية الأولية وليس المنتجات النهائية، فالمريض أو مستهلك الخدمة الصحية لا يقصد شراء مجموعة الخدمات الأولية، وإنما هي مشتقة من خدمة العلاج نفسها.

إن قياس تكلفة الخدمة العلاجية كمنتج نهائي يعني الأخذ بالاعتبار أثر التغير في إنتاجية تلك المدخلات، والتطورات التكنولوجية الحاصلة على الخدمة

النهائية، ورغم أهمية ذلك الجانب إلا أنه يبين إمكانية مرتفعة لإحلال المدخلات الإنتاجية الأقل تكلفة، دون أن يؤثر ذلك على نتيجة العلاج النهائية، ويستوجب ذلك ضرورة تقييم كفاية المدخلات والطرق العلاجية البديلة على الخدمة النهائية، وانعكاسها على أسعار البيع، كما تختلف البنود في عملية قياس تكاليف العلاج .

فمثلاً يختلف سعر الإقامة داخل المستشفى باختلاف تشخيص المرض، ودرجة تصنيف المستشفى، ومدة الإقامة، إضافة إلى أن وحدة قياس تكاليف العلاج لا تبدو في ظاهرها منسجمة مع مفهوم الإنتاج ، كونه يشمل كل ما يمنح الرضا والإشباع والمنفعة للمريض.

وتشمل التكاليف المترتبة على شراء الخدمة العلاجية مجموعة من النفقات تشمل: نفقات المستشفى مثل التسهيلات العامة والخاصة للأمراض المزمنة والحادة، وعلاج المرضى المنومين **Inpatients** والأدوية المصروفة داخل المستشفى، ومدفوعات الأطباء، والنفقات المؤسسية مثل إنشاء بيوت العجزة، وسكن الممرضات، ومراكز الإدمان.

أما نفقات الأطباء فتشمل رسوم الخدمات الصحية المقدمة من الأطباء، والرواتب والأجور، والنفقات المتخصصة الأخرى: مثل نفقات أطباء الأسنان، والتخدير، والعناية وغيرهم، ونفقات الأدوية والعلاجات، أما النفقات الرأسمالية فتشمل البناء والإصلاح والمعدات والأدوات، والعيادات وصيانتها. وأخيراً هناك مجموعة من النفقات الأخرى تشمل سيارات الإسعاف، والصحة العامة، والنفقات الإدارية.

كما يعتبر الوقت المخصص لشراء الخدمة العلاجية جزءً مهماً في حساب التكاليف الإجمالية لها وبخاصة التكاليف غير المالية، فتكاليف الانتظار للحصول على الخدمة، وتكاليف الحصول على المواعيد، أو الأوقات المستهلكة في العيادات والمستشفى؛ جميعها تؤثر في حجم الطلب على تلك الخدمات، كما

أن هذا الوقت يمثل تكلفة الفرصة البديلة التي كان من الممكن استثمارها في عمل منتج آخر.

أما حاجة الفرد للخدمة العلاجية، فتعتبر من أبرز العوامل المؤثرة على درجة الاستجابة، فكون تلك الخدمات ذات أهمية كبيرة بالنسبة للفرد على اختلاف عمره ومستوى دخله، وهذا يعني أن الطلب على الخدمات العلاجية قليل المرونة بالنسبة للتغيرات السعرية فيها.

وذلك إضافة إلى مجموعة أخرى أقل أهمية من السعر قد تؤثر على مرونة الطلب السعرية تتمثل في دورة الحياة للخدمة العلاجية المعروفة في الأدبيات التسويقية، ودرجة المنافسة في السوق، وقنوات توزيع الخدمة، واستراتيجية ترويجها، وإدراك المستهلك لأهمية هذه الخدمة، إضافة إلى مستوى الإنفاق عليها.

وتؤثر الخدمات العلاجية البديلة أيضاً في هذا المجال، فتغيرات الطلب على خدمات الإدخال والتنويم تختلف آثارها السعرية عن الحالات غير المنومة **Outpatient**، وتختلف بموجبها الخدمات العلاجية الوقائية، ودرجة الاستجابة للمجموعات الخدمية المساندة مثل: الأعمال المخبرية، وزيارات الأطباء، والفحوص التشخيصية والصور الاشعاعية، والصيدلية.

إن تنظيم سعر معين لبيع الخدمات العلاجية يواجه صعوبة كبيرة بسبب اعتماده على مجموعة من التكاليف المشتركة التي يتحملها المريض، واعتبار الإنفاق على شراء تلك الخدمات من التكاليف الإضافية التي يتحملها المريض، وكذلك التنوع في الكمية وطرق الاستخدام التي تفرضها طبيعة هذه الخدمات، كما يعد الوقت عاملاً مهماً في حساب سعر الخدمة العلاجية من خلال أوقات الانتظار التي ينفقها المريض للحصول على الخدمة، ويعتبر الزمن الذي يخصصه الطبيب للمريض ذا آثار مالية يتحملها كلٍ من المريض والطبيب، لأنه يعيق ممارسة أو أداء أية أعمال إنتاجية أخرى.

وعليه فإن مجمل تلك العناصر تجعل من الصعوبة بمكان تقدير سعر بيع الخدمة العلاجية بدقة ، وحساسية التغير في هذا السعر الناجمة عن التغير في الطلب أو أحد مكوناته. ورغم الجوانب الإيجابية التي يأخذها مؤشر السعر، إلا أنه يواجه مجموعة من الانتقادات تتمثل فيما يلي:

- ✓ إهماله وعدم تركيزه على الإنفاق الحكومي والمشتريات التي يقوم بها على خدمات الرعاية الصحية المختلفة ومستلزماتها.
- ✓ صعوبة إدخال التغيرات النوعية والمنتجات الجديدة، بشكل يثير التساؤل حول ما يقيسه السعر وما يجب قياسه.
- ✓ تعدد واختلاف المدخلات الإنتاجية لكل مريض على حدة، بشكل لا يمكن معه إيجاد سعر واحد يشمل جميع الحالات المرضية.

ثالثاً: ترويج الخدمات الصحية

يأخذ مفهوم ترويج الخدمات العلاجية أبعاداً مختلفة، من حيث الجوهر أو الإطار العام مقارنة بالمنتجات الأخرى، ويكمن ذلك الاختلاف في الهدف التأثيري الذي تسعى إليه المنظمات الصحية، وهو المتمثل في خلق سلوك إيجابي يعود بالنفع العام للمجتمع ككل، وليس على الفرد بذاته، وذلك بتطوير نوعية وكمية الخدمات العلاجية المتاحة في السوق أمام الجميع.

ويعمد المستشفى من خلال نظام الاتصالات التسويقية إلى إرسال وتسلُم معلومات دقيقة ، بالشكل الذي يؤدي إلى إحداث تحسين وتطوير في حالة المريض الصحية، وبما يساعده على تحقيق الشفاء والعودة إلى الحالة الطبيعية قدر المستطاع وبأسرع وقت ممكن، أو أن يكون الهدف منها الحيلولة من حدوث الخطر الذي قد يصيب هؤلاء الأفراد.

وقد نشأ مفهوم ترويج الخدمات العلاجية لأسباب عديدة، منها ما هو نابع بفعل جهود المسوقين الفعلية، ومنها ما تم بشكل افتراضي نابع من علاقة

المصلحة المتبادلة بين المريض والمستشفى، إضافة إلى دور جهود الترويج التجاري ودور مدراء المستشفيات في تقصي الفرص واستخدام الأدوات الإبداعية لجذب المرضى الجدد.

ويمكن القول أن الاهتمام بترويج الخدمة العلاجية جاء لعدد من الأسباب كما يلي:

- ✓ ارتفاع درجة تعلم المرضى ومستوى الوعي الطبي لديهم.
- ✓ زيادة حجم الخدمات العلاجية وتنوعها في السوق.
- ✓ تسهيل مهمة الاتصال بين المرضى ومزودو الخدمة العلاجية ونقل المعلومات اللازمة لهم.
- ✓ انتشار وسائل الإعلان واتساع نشاطها واستخداماتها.
- ✓ إمكانية تقديم الخدمات العلاجية لمناطق متعددة ومتباعدة.
- ✓ زيادة درجة المنافسة بين المستشفيات لكسب المرضى وطالبي العلاج.

ولعل خصائص الخدمات العلاجية أيضاً تفرض عدداً من الاعتبارات التي يجب إدراكها عند الترويج وهي كما يلي:

- ✓ عدم تلمس الخدمات وصعوبة تقييمها قبل عملية الشراء.
- ✓ أنها تستهلك في وقت إنتاجها وبالتالي لا يمكن تخزينها أو إعادتها. فتتسم عملية شراء الخدمات بالمخاطرة، ولا يمكن الاعتماد على ردود أفعال المستهلكين بسبب عدم تماثلها وصعوبة ، أو محدودية الحصول على المعلومات قبل الشراء.
- ✓ دور الترويج في تشكيل الحصة السوقية، وزيادة حجم المبيعات، وتأثيره على تغيير توقيت المبيعات أكثر من تغيير شراء خدمة معينة.
- ✓ تحديد الجمهور المستهدف بوضوح، واستخدام برامج التسوق المتكررة والكوبونات، بهدف التحول نحو خدمات معينة.

✓ تجنب استخدام الترويج في الأنماط الشرائية القابلة للتنبؤ، لأن ولاء المستهلكين يعلمهم بتعديل أنماطهم، وهذا السلوك يمكن أن يلغي التحول لخدمة معينة.

✓ وعي المنظمات للمحفزات السوقية القائمة على نماذج التقدير الكمي، فهذا يؤدي إلى تضخيم عوائد المبيعات رغم زيادة نشاطها الترويجي.

ويتعامل ترويج الخدمة العلاجية مع ثلاثة جهات أساسية تشكل بمجموعها معادلة الترويج لتلك الخدمة وهي: الطبيب الذي يقدم الخدمة العلاجية، والمريض الذي يطلب هذه الخدمة، والتأمين الصحي الذي يتحمل العبء المالي لنفقات العلاج في معظم الحالات، حيث تركز المستشفيات على الجهة الأخيرة، وتسعى إلى استقطابه والعمل على إرضائه وإشباع حاجاته.

بشكل أكثر تفصيلاً، يمكن القول أن هناك مجموعة من أدوات الترويج التي يمكن للمستشفيات استخدامها؛ فاستراتيجيات تنويع الخدمات لها أثر على معدلات الأشغال أو نسبة الرسوم المدفوعة. أما في حالة المرضى غير المنومون **Outpatients** (مراجعو الطوارئ وعيادات الاختصاص) فيمكن استخدام مجموعة من الأدوات الترويجية تشمل وجود مكاتب مختصة للأطباء، وخدمات العناية الصحية المنزلية، والاستشارات الطبية الخارجية المجانية التي تؤدي إلى زيادة منافع الترويج على المدى الطويل رغم محدودية أثارها على معدلات الأشغال والإيرادات المالية للمستشفى.

وتعتبر الاستراتيجيات الموجهة للمرضى المنومين **Inpatients** مثل: الجراحة العامة، والعناية الحثيثة (المركزة) **Intensive Care** الأكثر تأثيراً على معدلات الإشغال والعوائد الربحية المتوقعة للمستشفى، ورغم تباين النتائج التي تحققها كل أداة ترويجية على حدة، فإنه يجب التأكيد على التكامل بين خدمات المنومين وغير المنومين من ناحية الإشغال والعوائد المتحققة.

لقد أصبحت التكاليف العلاجية في الوقت الحالي كثيرة الأهمية؛ بسبب اتساع نطاق المنافسة بين المؤسسات التي تبيع الخدمة العلاجية للمرضى المنومين وغير المنومين (المقيمين وغير المقيمين). فالمريض يسعى إلى إشباع حاجات معينة ودقيقة، في المكان والزمان المناسبين له. ومن هنا فإن صيانة وتطوير هذه العلاقة يبدو أكثر سهولة ، من خلال تطوير العلاقات الإيجابية الجيدة ، باتجاه التأثير على ميوله وقبوله بأقل ما يمكن من هذه التكاليف، وتنويع حزم الخدمات العلاجية الترويجية التي تناسب قدراته الشرائية ، وتحقق حاجاته ورغباته المختلفة.

وتتضمن تلك الحزم كافة المعلومات والتفاصيل التي يحتاجها المريض لتقليل وقت البحث عن تلك الخدمات، وأماكن وجودها، وإتباع استراتيجية سحب الطلب **Pull-Demand** قبل المنافسين.

كما يمكن أن تستخدم المستشفيات مجموعة من الحوافز الجاذبة للطلب، أثناء ترويج الخدمة العلاجية مثل : التكامل والارتباط مع المنظمات الأخرى كالنقل والفنادق والمطاعم وغيرها، وتوفير قائمة بأسماء المرضى، وتوزيع الملصقات والمنشورات الطبية، والترويج خلال المناسبات والأحداث الخاصة، والتركيز على استخدام الهاتف الطبي، والمظهر اللائق والبشاشة كطريق للنجاح، وإيجاد بطاقة العمل كأداة للمبيعات **Business Card** مثل الصور والطوابع.

ونضيف أيضاً الخدمات اللوجستية كمجالٍ جديدٍ، قد يؤثر على ترويج الخدمة العلاجية، ويمكن من خلاله تحسين العلاقة القائمة بين المريض والمستشفى، وتشمل تلك الخدمات نقل المرضى بسرعة وكفاية، والحفاظ على الحالة الصحية للمريض أثناء نقله بصورة إيجابية قادرة على صون حياته وحفظ كرامته.

حيث تصب هذه الخدمات في صالح الترويج من خلال زيادة الحصة السوقية وتحسينها، وخدمة المريض في مكان وجوده **Mass Customization**، وخلق استجابة فاعلة قوية للمريض، وخلق قيمة مدركة عالية من الخدمة العلاجية المقدمة، وإيجاد تصميم تسويقي مكمل للخدمة العلاجية، وتوفير ميزة تنافسية للمستشفى، والتأثير الإيجابي القوي على المريض وأداء المستشفى، وأخيراً تقييم السوق المستهدف والتغذية الراجعة.

رابعاً: توزيع الخدمات الصحية

يعبر مفهوم قناة التوزيع عن الطرق التي تسلكها السلعة، أثناء انسيابها من المنتج إلى المستهلك، وتضيف الدراسات أن تلك القناة تتضمن إيصال السلعة بالوقت المناسب للعميل المناسب، وبالكمية المناسبة.

لكن يأخذ التوزيع في حالة الخدمات الصحية، أبعاداً مختلفة عن بقية المنتجات وكان البديل هو مصطلح المكان، الذي يدل على مظهر المستشفى وقدرته على تقديم الخدمات الصحية أو الطبية، والاستعمال المناسب للمساحات الداخلية في المستشفى وسهولة الوصول إلى ذلك الموقع، وذلك أكثر من مجرد كونه يعبر عن الموقع الجغرافي أو المادي لتقديم الخدمة الصحية.

كما يمكن القول أن توزيع الخدمة الصحية يشمل مختلف النشاطات التي يتولاها المستشفى لجعل الخدمة الصحية سهلة المنال من قبل المريض مكانياً، وزمانياً، وسعرياً، ومعلوماتياً. ونضيف بأن توزيع الخدمة الصحية يمكن التعبير عنه بأنه تحالف أو إئتلاف، مكون من منشآت مستقلة من حيث ملكيتها وإدارتها، تمارس مجموعة من الأنشطة التسويقية، بهدف إتاحة المجال للمرضى الأجانب التعرف على مختلف المنافع المكانية والزمانية للخدمة الصحية المعروضة وحيازتها، ومدى مناسبتها بالوقت والمكان والوضع المناسب للمريض.

واعتماداً على ما سبق، يمكن القول أن هناك مجموعة من المتغيرات التي تتعلق بحقيقة توزيع الخدمات الصحية في الأسواق المستهدفة وهي:

1. **المكان:** وهو الموقع الجغرافي الذي تقدم فيه الخدمة العلاجية، إضافة إلى التسهيلات المختلفة التي من شأنها تحفيز شراء الخدمة العلاجية والحصول عليها.
2. **الزمان:** وهي مجموع الأوقات التي يغطيها المستشفى في تقديمه للخدمة العلاجية، وكلما زادت فترة تقديم الخدمة العلاجية لساعات أطول في اليوم، كان التوزيع أفضل بالنسبة للمرضى.
3. **السعر:** وهو يعني تأثير التكلفة على القيمة النهائية للخدمة الصحية المقدمة للمرضى القادرين على دفعها .
4. **المعلومات:** وهي معرفة المرضى عن طبيعة الخدمات العلاجية المقدمة من قبل المستشفى من حيث النوعية، وطريقة التقديم، والتوقيت، والتطورات الحاصلة فيها.

وتعتبر المستشفيات والمراكز الصحية الوحدة الاجتماعية والاقتصادية الأكبر، التي يجري من خلالها تصريف الخدمات الصحية. فمن جهة فهي تقوم بوظيفة توفير العناية الصحية الكاملة الوقائية والعلاجية للأفراد في غرف المرضى، وتقديم خدمات الطوارئ، إضافة إلى العلاج السريري المقدم للمرضى.

أما المنافذ التوزيعية غير المباشرة فتشمل وزارة الصحة ودورها في وضع الإطار القانوني والتشريعي والمؤسسي العام لتقديم التسهيلات اللازمة للمرضى، ورعاية شؤونهم، والقيام بأدوار الرقابة والتنظيم والإشراف على رعايتهم وخدمتهم، ووضع الخطط التنفيذية لجذب الاستثمارات الطبية، والعمل على استقطاب المرضى الأجانب، وتوقيع البروتوكولات والاتفاقيات الطبية العلاجية مع الأسواق الأخرى، ونضيف أن الوزارة تعمل على تنشيط ترويج الخدمات العلاجية المحلية، وتصميم الوسائل المؤدية للاتصال مع المرضى قبل وصولهم.

أما اتحاد (جمعية) المستشفيات الخاصة وعيادات الأطباء والمراكز العلاجية غير المتخصصة فهي تهدف إلى نشر الوعي الصحي، وإيصال الخدمة

العلاجية إلى الأسواق المستهدفة، ودورها كوسيط تسويقي لتقديم المعلومات إلى قنوات أخرى قبل الوصول إلى المريض.

خامساً: الكوادر البشرية

ويقصد بهذه الكوادر مجموعة الأشخاص الذين يشاركون في تقديم الخدمة العلاجية للمرضى المستفيدين منها، ويمتلكون القوة التأثيرية لحث المرضى على شراء الخدمة العلاجية، وتشمل تلك العناصر الأطباء، والكوادر التمريضية، والإدارة، والعاملين في الخدمة.

وتبين المعلومات المتاحة أن العلاقة بين المرضى والكوادر الطبية والإدارية العاملة في المستشفيات، تقوم على أساس علاقة اعتمادية تبني على مجموعة من الأسس نوردها كما يأتي:

- ✓ الثقة التي يمنحها المرضى للكوادر العاملة بقبول الخدمة العلاجية المقدمة لهم.
- ✓ درجة الرضا المتحقق من قبول الخدمة العلاجية ونتائجها.
- ✓ استمرار العلاقة المستقبلية بين المرضى والعاملون في تلك المستشفيات.
- ✓ كما لا يكفي أن تكون العلاقة بين المرضى والعاملون في المستشفى، محصورة في الجانب الشخصي، بل يسعى العاملين لجعل تلك العلاقة في أقصى درجات الانتماء والولاء إلى المستشفى، والخدمات الصحية التي يقدمها.

سادساً: الدليل المادي للخدمة الصحية

تتمثل أوجه الدليل المادي للخدمة العلاجية في الفرص الاستثمارية المتاحة في التكنولوجيا والأجهزة والمعدات الطبية الجديدة، والاهتمام بقضايا البحث العلمي والتطوير الطبي **R&D**، رغم أنه ينظر إلى البيئة المادية للخدمة العلاجية على أنه استثمار يوجه لأغراض الصيانة والتحديث وتوسيع التسهيلات القائمة،

كونه يؤدي إلى تحسين خدمات العناية بالمرضى، وإدارة نشاطات الخدمة السريرية، والاستثمار في السجلات الطبية والإلكترونية، وأنظمة تسجيل المرضى، والأنظمة الرقمية .

كما تبين عناصر الضعف في الكوادر وتزيد من إنتاجية العمل، وتساعد على تخصيص أوقات العمل والعناية بالمرضى بشكل أكثر كفاية، وتنفيذ الوظائف الإدارية بزمن أقل، إضافة إلى تحسين العناية الوظيفية بجعل الأدوات والأسرة الإلكترونية على سبيل المثال قابلة للتعديل وسهلة التصميم في مكان العمل ، وتقليل الطلبات المصاحبة لتطور ونمو العمل.

إن عناصر البيئة المادية للمستشفى، يمكن أن تخلق الرا حة والرضى المسبق لدى المريض في تقبله للعلاج مستشفى معين، كما أنه يولد الاستعداد المبكر لدى المريض في تقييم الخدمة العلاجية المقدمة له، واتخاذ قراراً بشرائها من المستشفى.

ولذلك يسعى العاملين في تسويق الخدمة العلاجية إلى إبراز الجوانب المادية في المستشفى، ممثلةً بالعناصر التي ذكرناها سابقاً، والتي تقود في النهاية إلى خلق التصور الإيجابي عن المستشفى وخدماته العلاجية.

سابعاً : تقديم الخدمات العلاجية

يقصد بعملية تقديم الخدمات العلاجية جميع الأنشطة والأفعال التي تؤدى أثناء تقديم الخدمة العلاجية، وإدارة التفاعل بين مقدم الخدمة العلاجية ومستقبلها. كما تبين المعلومات أن عملية التقديم تعنى بترتيب موارد المستشفى، بطريقة تمكن أنشطتها من الإسهام في تحقيق أهداف المستشفى.

تتكون عملية تقديم الخدمة العلاجية من مجموعة من الأجزاء المنسقة مع بعضها والمكملة لبعضها البعض، وأي خلل منها يحدث خللاً في النتيجة النهائية للخدمة العلاجية المقدمة، فتقديم الخدمة العلاجية ليس مجرد تصميم نظري

يوضح الواجبات والاختصاصات وطريقة تدفق العمل، وإنما هي نظام تعاون بين الموارد والإمكانيات والأفراد والطرق المتاحة في المستشفى.

من جانب آخر، تظهر عملية تقديم الخدمة العلاجية بوضوح أهمية الاعتماد على قواعد موضوعية عند تصميم عملية تقديم الخدمة العلاجية، وذلك بما يحقق أهداف المنظمة بشكل مستمر وبكفاية ومن هذه القواعد ما يلي:

- ✓ تجميع الأعمال والأنشطة والإجراءات الوظيفية المتشابهة والمتقابلة في جهة واحدة تتولى تنفيذها ومتابعتها، وتطويرها والنهوض بمستواها.
- ✓ وصف وتحديد جميع الأنشطة الاعتيادية والاستثنائية المرتبطة بالخدمة العلاجية بصورة واضحة ودقيقة، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات والعلاقات بشكل واضح ودقيق.
- ✓ سهولة تدفق الاتصالات بين الإدارات المعنية بتقديم الخدمات العلاجية للمرضى في المستشفى.

ملخص الفصل

- التسويق الصحي هو وظيفة إدارية تتضمن التحليل، والتخطيط، والتنفيذ، والرقابة.
- يهتم التسويق الصحي باختيار السوق المستهدف ليتمكن من خدمته بشكل أفضل ، وتلبية حاجات ورغبات الزبائن في الأسواق المستهدفة أكثر من رغبات المستشفى نفسه.
- المزيج التسويقي الصحي يشمل تصميم الخدمة الصحية ، والتسعير، والترويج، والتوزيع، والعمليات، ومقدمو الخدمة ، والأوجه المادية لها.
- يساعد التسويق الصحي على التنبؤ بحجم الطلب المستقبلي، والتحديد الأمثل للطاقات، والتسهيلات اللازمة التي تشبع حاجات ورغبات المرضى.
- يقوم المستشفى بتقديم مجموعة من الخدمات الصحية، وهذه الخدمات يختلف مستواها من فترة لأخرى كونها غير ملموسة، ومن الصعب امتلاكها والحصول على نفس مستوها في كل مرة ويصعب تخزينها.
- للقوانين والتشريعات دور هام في تحديد دور المستشفيات من حيث نوعية الخدمات المقدمة والاستراتيجية التسويقية بها ، وحتى في تحديد أسعار بعض الخدمات الطبية المقدمة ، والكادر البشري أيضاً.
- يعتمد نجاح تسويق الخدمة الصحية على عوامل القرب من المستفيدين، والانتشار الجغرافي، وإمكانية تقديم الخدمة في أي مكان بنفس المستوى، والعمل بروح فريق الواحد في تقديم الخدمة الصحية.
- الخدمة الصحية غير ملموسة بدرجة كبيرة، ويمكن إدراكها من قبل المرضى وطالبو العلاج .
- تقسم الخدمات الطبية (الصحية) إلى خدمات صحية مرتبطة بصحة الفرد ، وأخرى مساعدة.

- مفهوم جودة الخدمة الصحية هو نقل الخدمات العلاجية للمرضى بأسرع الطرق وأفضلها وأرخصها وأحدثها.
- تقاس الخدمة العلاجية وفقاً لمجموعة بنود تشمل: الزيارات الدورية للطبيب وطاقم العلاج، ومعدلات إشغال الآسرة، والفحوصات التشخيصية والصور الشعاعية، والوصفات الدوائية ووجبات الطعام. وجميعها ضمن المدخلات الإنتاجية الأولية وليس المنتجات النهائية.
- يهدف ترويج الخدمة العلاجية إلى خلق سلوك إيجابي يعود بالنفع العام على المجتمع ككل.
- يشمل توزيع الخدمة الصحية مختلف النشاطات التي يقوم بها المستشفى لجعل الخدمة الصحية، سهلة المنال أمام المريض مكانياً، وزمانياً، وسعرياً، ومعلوماتياً.
- تعبر الكوادر البشرية عن الأشخاص الذين يشاركون في تقديم الخدمة العلاجية، ولديهم تأثير لحث المرضى على شراء الخدمة العلاجية، وتشمل الأطباء، والكوادر التمريضية، والإدارة، والعاملون في الخدمة.
- الدليل المادي للخدمة العلاجية هو الفرص الاستثمارية المتاحة في التكنولوجيا والأجهزة والمعدات الطبية الجديدة، والديكور والمباني، والاهتمام بقضايا البحث العلمي والتطوير الطبي **R&D**.
- تقديم الخدمة العلاجية يشمل جميع الأنشطة والأفعال التي تؤدى أثناء تقديم الخدمة العلاجية، وإدارة التفاعل بين مقدم الخدمة ومستقبلها.

الفصل

التسويق المصرفي

Banking Services Marketing



السابع

7



الفصل السابع

التسويق المصرفي

Banking Services Marketing

مفهوم التسويق المصرفي:

لقد تعددت التعريفات المتعلقة بالتسويق المصرفي بسبب تباين الخلفيات الثقافية للباحثين وخبراتهم وتجاربهم، والمنظار الذي ينظر من خلاله إلى التسويق المصرفي، خاصة وأن التسويق قد أخذ في الفترة الأخيرة أبعاد ووظائف واسعة وجديدة، ويعتبر **Denek Vandev Weyer** الرئيس الأسبق لبنك **Barclays** أول من قدم تعريفاً لمفهوم التسويق المصرفي في الستينات.

ويعتبر التسويق المصرفي وفقاً لـ **Weyer** على أنه ذلك " النشاط الإداري الخاص بانسياب الخدمات المصرفية إلى العملاء الحاليين والمستهدفين، كما يعني التعرف على أكثر الأسواق تحقيقاً لأهداف البنك في الحاضر والمستقبل، وتقييم احتياجات العملاء في الحاضر والمستقبل، وما يتطلبه ذلك من تحديد للأهداف التجارية ووضع الخطط لتحقيقها، وأخيراً توفير الخدمات اللازمة لتنفيذ هذه الخطط، بالإضافة إلى ضرورة القدرة على التكييف مع طبيعة السوق المصرفية".

ويرى **Kotler** أن التسويق المصرفي يمثل "مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة وملائمة، لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف البنك، وذلك في حدود توجهات ورغبات المجتمع ".

أما **Coussergues** فقد اعتبرت التسويق المصرفي على أنه " مجموع المهام التي تهدف إلى الموازنة بين عرض البنك من الخدمات المصرفية، واحتياجات العملاء من هذه الخدمات" .

فالتسويق المصرفي يكفل ضمان تدفق المنتجات المصرفية في المكان والوقت المناسبين، ولا يجب التفكير على أن التسويق المصرفي يشبه التسويق في المؤسسات الصناعية والتجارية رغم أن الأهداف والفلسفة لهما هي نفسها، إلا أن الانطلاقة وطرق العمل مختلفة بسبب اختلاف سلوك المستهلك، وخصوصاً الخدمات المصرفية التي تتطلب البحث المستمر ، عن منافذ مناسبة لإيصالها إلى العميل.

ويضيف ناجي معلا أن التسويق المصرفي هو " مجموعة الأنشطة المتخصصة والمتكاملة، التي توجه من خلالها موارد المصرف وإمكانياته، ضمن صياغات خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع، لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائماً فرصاً سوقية سانحة، بالنسبة لكل من المصرف ومستهلك الخدمة المصرفية" .

كما يعرف على أنه " مجموعة الأنشطة التي تعمل على تحديد رغبات وحاجات العملاء المالية وإشباعها، عند أفضل مستوى ممكن، مع تحقيق أعلى مستوى ممكن من الربحية والأمان لعمليات البنك ".

أهداف التسويق المصرفي:

يحتوي التسويق المصرفي على مجموعة الأنشطة التي تضمن وبالتعاون مع الوظائف الأخرى في البنك؛ استمرار تقديم الخدمات المصرفية إلى العميل في الوقت والمكان المناسبين، وبالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة، حيث يكمن الهدف منها في تحقيق احتياجات ورغبات العميل وطموحاته، وبذلك فإن التسويق المصرفي يحقق جملة من الأهداف نوجزها على النحو التالي:

1. رفع الوعي والثقافة المصرفية لموظفي البنك خاصة، مع تحسين مستوى الخدمات المصرفية المقدمة وتطوير أساليب أدائها، وتقديمها على أكمل وجه للعملاء، الأمر الذي يساهم في تحسين سمعة البنك، وبناء صورة إيجابية عنه.
2. المساهمة في عملية التجديد والتطوير البنكي والمالي من خلال:
   - ✓ تطوير الخدمات المصرفية الموجودة.
   - ✓ ابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء.
3. تحقيق الأهداف المالية للبنك والمتمثلة في السيولة والربحية والأمان.
4. دراسة السوق للتعرف على رغبات واحتياجات العملاء الحالية والمستقبلية، بقصد تصميم وتقديم الخدمات البنكية لهم بأعلى مستوى من الكفاءة، وبأقل مستوى من التكلفة، وهذا كله ينسجم مع تحقيق هدف البنوك بتنمية وتطوير خدماتها وزيادة دخلها.
5. خلق أسواق مصرفية وممارسة العمل فيها، عن طريق اكتشاف أنواع جديدة من الخدمات المصرفية التي يرغب فيها العملاء.
6. المساهمة في اكتشاف الفرص الاستثمارية، ودراستها وتحديد المشاريع الجديدة التي يمكن إقامتها، وتأسيس وترويج هذه المشاريع.
7. الإطلاع المستمر والدائم على البنوك المنافسة ومعرفة نسبة تمركزها في السوق، وحصصها السوقية.
8. تكييف البنوك وجعلها مرنة في الاستجابة لمتغيرات السوق، وتطورات احتياجات العملاء.
9. يعتبر التسويق المصرفي أداة تحليلية رئيسية في إدراك النشاط المصرفي، وهذا يساعد العاملين في المصارف على رسم السياسات مع وضع التقنيات والتكتيكات، كما يقوم بمراقبة ومتابعة العمل المصرفي.

ونضيف بأن التسويق المصرفي يقوم بدور مزدوج من خلال جذب الودائع والمدخرات (كمادة أولية) من جهة، وتقديم منتجاتها من القروض والخدمات المصرفية من جهة أخرى. كما أنه يعتبر من الأنشطة الرئيسية في أي مؤسسة مالية، وذلك لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي ترتكز عليها الأنشطة الأخرى في تلك المؤسسة، والتي يتم على أساسها رسم الخطط واتخاذ القرارات، خاصة في الآونة الأخيرة التي تتسم بالتغيرات السريعة التي يشهدها العالم ، في مجال التطور والتقدم التكنولوجي والانفتاح الاقتصادي والعولمة.

واعتماداً على الأدبيات التسويقية المعروفة في مجال التسويق المصرفي، يمكن القول أن هذا النوع من التسويق يمارس مجموعة الوظائف التي يمكن ذكرها على النحو التالي:

- إمداد إدارة المصرف ببحوث تسويقية منتظمة، تحدد مركز المصرف في السوق، كما تحدد نوعية عملاء المصرف وعوامل تفضيلهم لهذا المصرف دون غيره.
- العمل على تقديم الخدمات المصرفية الجديدة للسوق في الوقت المناسب، وكيفية تطوير الخدمات الحالية للمصرف، بهدف جذب أكبر عدد من العملاء، مع دراسة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف المنافسة، والتعرف على خططها وتوجهاتها المستقبلية.
- دراسة الانتشار الجغرافي لوحدات المصرف في السوق، وإمكانية فتح وحدات جديدة، إضافة إلى متابعة نشاط الوحدات المصرفية الحالية ومدى تغطيتها للسوق، ووضع هيكل لأسعار الخدمات المصرفية.
- متابعة البرامج الخاصة بنشر المفهوم التسويقي في إدارة المصرف وفروعه.
- إعداد وتنفيذ الحملات الترويجية الخاصة بنشاط المصرف ، في تعامله مع العملا والجمهور الخارجي العام.
- تقييم النشاط التسويقي للمصرف خلال فترات زمنية متقاربة.

تطور التسويق المصرفي:

يمر التسويق المصرفي بعدد من المراحل التي أوصلته إلى الوضع الحالي، ويقسم الباحث التسويقي **Kotler** مراحل تطور التسويق المصرفي إلى خمسة مراحل أساسية مرت بها الممارسات التسويقية في المصرف، ويضيف بعض الباحثون مرحلة سادسة يطلق عليها مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق .

1. مرحلة الترويج:

لم يكن للتسويق المصرفي أي دور مهم في بداية الخمسينات من القرن الماضي. تميز التسويق المصرفي ببعده البيعي، فالمصارف في تلك كانت تعمل في سوق للبائعين فقط، مهمتهم توفير الخدمات المالية الأساسية التي يطلبها العملاء، وبالتالي لم تكن هي بحاجة إلى تطوير أي معارف تسويقية لبيع خدماتها المعروضة، وانسجاماً مع صورتها التقليدية في أذهان الناس في ذلك الوقت، تم تشييد وبناء المصارف لتبدو آمنة ومحصنة ومؤثرة.

تطور الأمر في أوائل الستينات وبدأت تهتم البنوك بموضوع التسويق، وتمثلت فلسفته في الاهتمام بالإعلان والعلاقات العامة معاً، وهنا تحددت وظيفة التسويق في القيام بالأنشطة الترويجية، من خلال الإعلان والترويج عن الخدمات بهدف جذب العملاء الجدد، أو المحافظة على العملاء الحاليين.

قامت المصارف في هذه المرحلة بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة بالتسويق، أو قامت بتغيير مسمى إدارة العلاقات العامة فيها إلى إدارات التسويق، وبالرغم من ذلك فإن نشاط التسويق اقتصر على القيام بالأنشطة الترويجية ، وفي كونه بديل لمفهوم الترويج تحديداً.

2. مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء:

بدأت هذه المرحلة مع بداية اقتناع المصارف بعدم جدوى النشاط الترويجي ، إذا لم يصاحبه تغيير الكيفية التي يتم بها معاملة المصرف لزبائنه، ولذلك بدأ

التركيز على العميل باعتباره المحور الرئيسي للعمل المصرفي. وتركز مفهوم التسويق في هذه المرحلة ، على ضرورة توفير جو ودي أثناء التعامل مع العملاء، وأدركت المصارف أن جذب العملاء أسهل بكثير من الحفاظ عليهم.

من هنا اهتم التسويق بمحاولة إرضاء العملاء ، وإضفاء جو مرح داخل المصرف وبين العملاء والقائمين على تقديم الخدمات المصرفية، لذلك بدأ تصميم برامج معينة لإرضاء العملاء، إضافة إلى تدريب موظفي البنك على كيفية التعامل مع العملاء وكسب رضاهم.

بعد فترة من الزمن، لم تعد هذه الميزة مهمة في التأثير على الوضع التنافسي للمصرف، ومن الصور التي أخذها هذا الاتجاه:

- ✓ تدعيم مفهوم التوجيه بالعملاء لدى العاملين وخاصة ذو الاتصال المباشر بالعملاء، وقد تمثل ذلك بعقد الدورات التدريبية حول كيفية التعامل مع العملاء، والأساليب الواجب إتباعها في ذلك، وعلى كيفية تغيير اتجاهاتهم نحو مفهوم العملاء وأهمية الاهتمام بهم.
- ✓ تحديث أنظمة وأساليب العمل في المصارف، بما يؤدي إلى سرعة أداء الخدمات ، وتقليل معدلات شكاوي العملاء.
- ✓ تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء، ومساعدتهم على اتخاذ قراراتهم المالية بطريقة سليمة.
- ✓ تحديث أماكن تأدية الخدمات وقاعات انتظار العملاء، بما يجعلها أكثر جاذبية لإعطاء صورة جيدة عن المصرف.

3. مرحلة التجديد والابتكار:

بدأت هذه المرحلة في نهاية الستينات وفيها ارتكز مفهوم التسويق المصرفي على ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة، بعد أن تبين أن النمطية في ما تقدمه

المصارف عائق أمام تلبية الاحتياجات المتجددة والمتنامية للعملاء. وهنا برزت الحاجة لتمييز الخدمات المصرفية للحصول على ميز تنافسية، وفيها ظهرت دراسة سلوك العميل والحاجات المالية غير المشبعة له، بهدف العمل على تقديم وتطوير ما يقابلها من خدمات، تؤدي إلى تحقيق أهداف كل من العميل والمصرف، ولذلك تم إيجاد العديد من الخدمات الجديدة مثل: خدمات الصراف الآلية، وبطاقات الائتمان، والهاتف المصرفي.

ومع التطور المستمر في حاجات ورغبات العملاء؛ لم تعد سمة التجديد والتنويع في الخدمات التي يقدمها المصرف، سمة التميز والجودة وهو ما أدى على ظهور المرحلة التالية من مراحل تطور التسويق المصرفي.

4. مرحلة التركيز على قطاع محدد من السوق:

سادت هذه المرحلة في فترة السبعينات من القرن الماضي، وفيها اعتمد التسويق المصرفي على البحث عن مكانة متميزة للمصرف في السوق تمكنه من تحقيق ميزة تنافسية، ولذلك اتجهت الكثير من المصارف نحو إعادة النظر بالفلسفة التسويقية المتبعة. فبدلاً من توجيه الجهود إلى كافة القطاعات السوقية، بدأ التوجه بتجزئة السوق المصرفية إلى قطاعات واختيار القطاع، أو القطاعات السوقية التي يمكن للمصرف أن يخدمها بكفاية عالية، أو أن تحقق أهداف المصرف بشكل أفضل.

ولعل مفهوم التموضع السوقي خلال هذه المرحلة، لم يعد مقتصراً فقط على محاولة خلق صورة ذهنية عن المصرف في أذهان العملاء، بل تعدى ذلك إلى ضرورة ترسيخ هذه الصورة في أذهانهم. وعليه تم استخدام الشعارات أو الرموز الخاصة بالمصارف **Logo**، كما أن اختيار هذا الشعار لم يكن يتم بشكل عشوائي، بل كان مرتبطاً بنوعية الخدمات التي يقدمها المصرف، والأسلوب الذي يعتمده لتميزه عن كافة المصارف الأخرى، كشعار العائلة داخل المنزل الصغير لبنك الاسكان، والحصان للبنك العربي ... إلخ.

5. مرحلة نظم التسويق:

مع تزايد اهتمام المصارف بالنشاط التسويقي ، وباعتباره عامل أساسي في تحقيق الاستقرار والنمو في ظل البيئة المتغيرة التي تعمل فيها المصارف، فقد دخل التسويق المصرفي مرحلة ممارسة النشاط التسويقي في إطار أنظمة متخصصة ومتكاملة؛ تعتمد على التحليل ، والتخطيط ، والرقابة.

لذلك بدأ الاهتمام بإعداد وتطوير أنظمة بحوث التسويق، والمعلومات التسويقية، وتدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية، كما بدأ الاهتمام بتطوير أنظمة التخطيط، وإعداد الخطط التسويقية المتنوعة (قصيرة ومتوسطة الأجل) لكل مجالات النشاط المصرفي، فضلاً عن تطوير أنظمة وأساليب الرقابة على مدى تحقيق المصرف لأهدافه وبالكيفية المطلوبة.

وعليه، يمكن القول أن اهتمام المصارف بدأ يأخذ بمبادئ ومقومات المفهوم الحديث للتسويق، وقد ساعدها على ذلك التطور الذي حدث في الفكر التسويقي بشكل عام ، والنتائج التي حققتها المؤسسات التي طبقت هذا المفهوم تحديداً .

6. مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق:

كانت بداية هذه المرحلة نتيجة لنمو حركات حماية المستهلك والحركات الاجتماعية الأخرى، ويقوم هذا المفهوم على ضرورة تغليب المصلحة العامة للمجتمع ، إلى جانب مصلحة العميل الفرد أو المنظمة، وينعكس تطبيق المصارف لهذه المرحلة على عدة نواحي أهمها:

- ✓ تمويل مشروعات الأعمال، وتوجيه الاستثمارات للمجالات المساهمة بدرجة أكبر في تحسين الظروف المعيشية لأفراد المجتمع.
- ✓ تأكيد أهمية مساعدة العملاء على اتخاذ قراراتهم المالية والاستثمارية، التي تؤدي إلى تحقيق مصالحهم ومصالح المجتمع.

✓ تحقيق المصرف لأهداف عملاءه عامل أساسي في تحقيق المصرف لأهدافه، وذلك من خلال اهتمامه بتقييم ودراسة درجة رضا العملاء عن خدماته.

المزيج التسويقي المصرفي:

أولاً: الخدمات المصرفية

إن مفهوم الخدمة المصرفية لا يختلف كثيراً عن مفهوم الخدمة بصفة عامة، وقد يخلط البعض في التمييز بين مفهومي السلع والخدمات، والفرق بينهما أن الخدمة ليست شيئاً مادياً ملموساً ولا يمكن امتلاكها، وتعرف الخدمة المصرفية على أنها عبارة عن " مجموعة من الأنشطة التي تتعلق بتحقيق منافع معينة للعميل سواء بمقابل مادي أو بدونه ".

وتنطبق جميع خصائص الخدمات على الخدمات المصرفية، ولكنها تختلف عنها في الأنشطة والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة المصرفية، وطريقة أداء الموظفين والأجهزة المستخدمة في تقديمها، ويضاف إلى ذلك أن نمطية المضمون الذي تتصف به الخدمة المصرفية، تملي على المصارف تطبيق أشكال أخرى من المنافسة، والتركيز على جودة هذه الخدمة المصرفية.

وضمن هذا السياق، يمكن القول أن هناك مجموعة من الخصائص المميزة للخدمة المصرفية نوجزها على النحو التالي:

أ) **اللاملموسية:** وتعني بأن الخدمة المصرفية ليس لها وجود مادي، لذا لا يمكن إدراكها بالحواس، وبالتالي لا يمكن تخزينها أو نقلها أو تعبئتها، فالخدمة المصرفية مباشرة لا تحتاج إلى حلقات وسيطة بين المصرف كمنتج لها والسوق المصرفية.

ب) **تكاملية الإنتاج والتوزيع:** وهذا يعني إن الخدمات المصرفية تنتج وتستهلك في نفس الوقت، وهي غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى لأجل تحسينها أو

لاستدراك أي خطأ فيها. ولهذا فإن اهتمام المصارف ينصب على توفير الخدمات المصرفية في المكان والزمان المناسبين.

ج) **نظام تسويقي ذو توجه شخصي:** تعتمد الخدمات المصرفية على التسويق الشخصي بدرجة كبيرة، حيث تعتمد في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة ومستقبلها. فالتفاعل المباشر بين موظفي المصرف وعملاءه، يمكن الإدارة من معرفة ردود فعل العملاء ، وتحديد حاجاتهم وآرائهم وتفضيلاتهم عن الخدمات المقدمة لهم.

د) **صعوبة التمييز في الخدمة المصرفية:** بالنسبة لجمهور العملاء فإن الخدمات التي تقدمها المصارف تكاد تكون متشابهة أو متطابقة، لذلك فإن اختيار العميل للمصرف يكون في معظم الأحيان وفقاً لمعايير كالموقع، والسمعة، وجودة الخدمة، والسرعة، والدقة وكفاءة الموظفين ولباقتهم ... إلخ.

هـ) **الانتشار الجغرافي:** لكي تحقق المصارف أهدافها المنشودة، فإنه يتعين عليها الوصول إلى العملاء القائمين والمحتملين في أماكن وجودهم، وهذا لا يتحقق إلا إذا امتلك المصرف شبكة متكاملة من الفروع التي تنتشر جغرافياً بشكل يناسب رغبات العملاء، والعلاقة بين المصرف وعملائه شخصية في طبيعتها وتسقط معها دور الوسطاء في عملية توزيع الخدمة المصرفية، كما تعد الملائمة المكانية معياراً أساسياً لاختيار المصرف.

و) **اتساع نطاق المنتجات والخدمات المصرفية:** يتعين على المصرف تقديم مجموعة واسعة من المنتجات المصرفية، التي تلبي الرغبات والاحتياجات التمويلية والائتمانية والمصرفية الأخرى للعملاء وفقاً لخصائصهم وأماكن وجودهم. فالمصرف يواجه طلبات واحتياجات مختلفة على مستوى مختلف قطاعات العملاء، لذلك فإنه يحتاج إلى أكثر من مزيج تسويقي لتلبية هذه الاحتياجات، إضافة إلى ذلك فإنه يقدم خدمات تقليدية مثل: استلام النقود وإيداعها ... إلخ.

ز) **التوازن بين النمو والمخاطر:** أي عمل مصرفي موضوعي يتضمن بالضرورة إيجاد توازن بين توسع النشاط ودرجة المخاطرة التي يتحملها المصرف، باعتبار أن المصرف مؤسسة تمارس نشاطها في ظل سيادة الثقة المتبادلة بين العميل والمصرف، وبالتالي يكون من أولى مسؤولياته، إجراء نوع من التوازن بين التوسع في نشاطه وبين أعباء هذا التوسع.

أنواع الخدمات المصرفية:

تحتوي المصارف بشكل عام، على نوعين من الخدمات المصرفية التي تقدمها للأفراد تتمثل فيما يلي:

أولاً: الخدمات المصرفية المحلية، وتشمل:

1. **عمليات الصندوق:** وهي تشمل جميع عمليات الإيداع والسحب والمقاصة.
2. **الايداع:** هي ودائع نقدية يودعها العميل لدى البنك لمدة معينة وبفائدة معينة، ولا يجوز له سحب هذه الوديعة إلا في نهاية المدة الزمنية المتفق عليها، وإذا احتاج لها فإنه قد يخسر جزء من الفائدة التي يتقاضاها.
3. **السحب:** يتم إجراء السحب من الحسابات الجارية بموجب شيك يسمح له أو لحامله بسحب مبلغ معين من المال. والشيك سند يقوم بواسطته شخص يدعى الساحب بإعطاء أمر لبنك ما أو مؤسسة معتمدة يدعى المسحوب عليه، بدفع عند الإطلاع قيمة محدودة سواء لفائدته أو لفائدة شخص ثالث (المستفيد أو حامل الشيك).
4. **التحويل والمقاصة، وتشمل:**

✓ **التحويل المصرفي:** تتم هذه العملية بتحويل القيود التي يجريها البنك بحيث يجعل حساب عميل معين مديناً بمبلغ معين، لكي يجعل حساب عميل آخر دائنا بنفس المبلغ، أو في نقل المبلغ من حساب لآخر.

✓ **المقاصة:** وهي تبادل أوراق الدين بين البنوك وتحصيلها، ويتم التداول في غرفة المقاصة بالبنك المركزي، حيث يجتمع مندوبو البنوك فيها لتسوية وعمل مقاصة بين الشيكات المسحوبة على هذه البنوك لصالحها، وغرفة المقاصة هي منشأة تقوم بتسوية الشؤون المالية بين البنوك.

5. **قبول الودائع:** الوديعة هي اتفاق بين البنك والمودع، حيث ندفع للمودع مبلغاً من النقود بوسيلة من وسائل الدفع، ويبنى على ذلك خلق وديعة تحت الطلب أو لأجل يحدد بالاتفاق بين الطرفين، وينشأ عن تلك الوديعة التزام مصرفي بدفع مبلغ معين من وحدات النقود القانونية للمودع ، أو لأمر عند الطلب أو حينما يحل الأجل.

ثانياً: الخدمات المصرفية الخارجية، وتشمل:

1. **الاعتماد المستندي:** هو الوسيلة المثلى لتنفيذ العقود، ويصدر في شكل خطاب صادر من البنك بناءً على طلب أحد عملائه، وبالتالي فهو تعهد كتابي صادر بناءً على طلب المستورد لصالح المصدر، يتعهد فيه البنك بدفع أو قبول كمبيالات مسحوب عليها عند تقديمها ، وحسب الشروط الواردة بالإعتماد.

2. **الأوراق التجارية:** يقصد بها إثبات الالتزام بدفع مبالغ، وخاصيتها المشتركة هي إعطاء المدين مهلة محددة لتسديد الديون، وأهم أشكالها الكمبيالة والشيك.

3. **الأوراق المالية:** وتتمثل أساساً في الأسهم والسندات، فالسهم هو جزء من رأسمال الشركة المساهمة، أما السند يعتبر جزءاً من قروض تصدرها الشركات أو الهيئات الحكومية.

مراحل تطور الخدمات المصرفية :

لقد مرت عملية تطور الخدمات المصرفية بمجموعة من المراحل على النحو التالي :

1. **التنوع في الأنشطة والخدمات المصرفية:** لم تعد الخدمات المصرفية مقتصرة فقط على عمليات الإقراض والإيداع وما يرتبط بها من خدمات تقليدية، ففي الوقت الحالي تعددت وتنوعت الخدمات والأنشطة التي تقوم بها المصارف كما يلي:

- ✓ شراء أو إنشاء أو إدارة الشركات الصناعية والتجارية والزراعية والخدمية.
- ✓ إنشاء العديد من الفروع المصرفية التي تقدم الخدمات المصرفية التقليدية ، ويلعب دور أسواق الجملة في جميع المدن والقرى.
- ✓ دخول المصارف في صناعة التأمين بتقديمها للخدمات الخاصة بالحاسبات الآلية، والاستثمار المشترك، والسمسرة وكتابة أو إصدار عقود التأمين بأنواعها.
- ✓ تقديم الكثير من الخدمات المصرفية للأفراد مثل: القروض الشخصية، وتنظيم وتخطيط الضرائب الشخصية ،وميزانيات الإنفاق، ودفع الإيجارات، ومنح بطاقات الائتمان، وبطاقات الشيكات، والتسهيلات والقروض المالية لخدمات الصيانة، واستبدال اللوازم الخاصة بالمنازل، إضافة إلى كل ما يتعلق بالاستشارات الخاصة بشراء المساكن الجديدة أو بيعها، وكذلك شراء وتأمين السيارات.
- ✓ تقديم الخدمات الخاصة بالسفر والسياحة.

- ✓ تقـديم كافـة الاسـتثمارات ودراسـة الجـدوى الاقتصـادية وإدارة المشروعات الجديدة في جميع المجالات.
- ✓ التعامل في بيع وشراء كافة أنواع العملات.
- ✓ تقديم كافة الخدمات الخاصة بالكمبيوتر ونظم المعلومات.
- ✓ تنظيم وإدارة كل ما يتعلق بتقديم وصرف الرواتب والمنافع الاجتماعية التي يحصل عليها الأفراد من الدولة.
- ✓ منح الأفراد بطاقات الصراف الآلي النقدية في كل فروع المصرف، حتى يستطيع المصرف الحصول على احتياجاته المالية في أي وقت كان خلال اليوم.
- ✓ تقديم القروض للأفراد الراغبين بإنشاء المؤسسات الفردية الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ التعامل مع كافة أنواع الأوراق المالية وما يرتبط بها من أنشطة.
- ✓ تقديم التسهيلات للشركات التجارية التي ترغب بإصدار بطاقات الضمان لعملائها كوسيلة لترويج مبيعاتها.
- ✓ المتاجرة في المواد الخامة والسلع المختلفة.

2. **التوسع الكبير في استخدام تكنولوجيا الخدمات المصرفية:** ومن أهم مظاهر التقدم في تقديم الخدمات المصرفية ، التوسع الكبير في استخدام الكمبيوتر، وهذا ما أدى إلى السرعة في تقديم الخدمات، وتقليل الأعباء البيروقراطية، وتوفير الوقت لكل من العملاء والعاملين في البنوك. كما أدى ذلك إلى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية، وإمكانية حصول العميل على الخدمات المطلوبة في أي فرع للمصرف داخل الدولة، دون الحاجة إلى الاتصال بالفرع الأصلي، وظهور المصارف الآلية ... إلخ.

3. **النمو عن طريق الاندماج:** لتحقيق الأهداف التسويقية تلجأ بعض البنوك إلى الاندماج مع بعضها، لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات المصرفية المتكاملة، وتحقق تغطية شاملة أفضل، إضافة إلى فتح أسواق مصرفية جديدة.

4. **التدويل:** تتجه البنوك حالياً إلى تدويل أنشطتها، وهو ما يعني انتقال الخدمات المصرفية خارج الحدود المحلية، ومصدر ذلك مجموعة من الأسباب أبرزها:

- ✓ تجنب المخاطرة بتنويع الأسواق، وخاصة مخاطر المنافسة، وتشبع السوق المحلية، والإضرابات العمالية المؤثرة في النشاط الاقتصادي.
- ✓ انخفاض التكاليف في الأسواق الأخرى مقارناً بالسوق المحلي.
- ✓ الاستفادة من الحوافز والامتيازات التي تقدمها الأسواق الجديدة .
- ✓ الرغبة في التوسع والنمو.

5. **التطور التنظيمي والإداري:** يتطلب التوسع والتنوع في استخدام التكنولوجيا، وتقديم الخدمات والأنشطة المصرفية محلياً وخارجياً؛ وجود درجة عالية من التناسب في البناء التنظيمي والإداري للمصارف، إضافة إلى أساليب إدارة العمليات المصرفية، وإنجاز الوظائف الإدارية، واعتماد أساليب ونظم الإدارة والتنظيم على درجة عالية من التخصص، ويمكن تلخيص تلك الاتجاهات على النحو التالي:

- ✓ استخدام نظام الإدارة بالأهداف **MBO** في كل الفروع والأقسام والإدارات الوظيفية.
- ✓ تدريب الإدارة العليا على الأساليب العلمية في التخطيط ، والتخطيط الاستراتيجي.

- ✓ إنشاء وحدات للخدمة المركزية تقوم بالتنسيق بين الإدارات والأقسام والفروع ، والتخطيط للدخول في أنشطة جديدة ، أو تنمية واستغلال الفرص الجديدة محلياً وخارجياً.
- ✓ إنشاء وحدات إدارية مركزية لمساعدة الإدارات الرئيسية الخاصة بالتسويق والخدمات الإدارية والأفراد.
- ✓ اعتماد التكوين التنظيمي على تجميع الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض.
- ✓ تطبيق الأسلوب اللامركزي وتفويض السلطة والصلاحيات بدرجة كبيرة للفروع.
- ✓ معاملة كل فرع من فروع البنك محلياً وخارجياً كمراكز ربحية مستقلة.
- ✓ مرونة بناء الهياكل التنظيمية وإدارة العمليات المصرفية لاستيعاب التغيرات في أنشطة وخدمات المصرف، ولمواجهة متغيرات السوق ولتحقيق الاستغلال الجيد لجوانب القوة المالية أو البشرية.
- ✓ فصل الإيرادات والنفقات المتحققة من بيع الخدمات الغير المصرفية (مثل تقديم الاستشارات) عن تلك المرتبطة بالخدمات المصرفية.
- ✓ بناء الهياكل التنظيمية وفقاً لأكثر من أساس ،مثل احتواء المصرف على الإدارات الوظيفية ، والمناطق الجغرافية والمنتج والعملاء.
- ✓ الاهتمام بإنشاء وحدات لخدمة المعلومات والكمبيوتر والبحوث في جميع المجالات.
- ✓ اهتمام البنوك الحديثة بالعلاقات الإنسانية في العمل بدرجة كبيرة ، جعلها تنشئ إدارة خاصة تسمى إدارة العلاقات العامة.

✓ بالنسبة للمصارف المتعددة الجنسيات فإنها تخطط وتنظم نشاطها وجميع عملياتها الخاصة ، بتقديم الخدمات المصرفية على الأساس الدولي والمحلي ولكل القطاعات السوقية والعملاء.

مستويات الخدمة المصرفية:

يتحدد مفهوم المنتج في المستويات التي يتضمنها ، حيث يحدد كل مستوى درجة من القيمة المضافة للمستهلك على النحو التالي:

1. **الخدمة المصرفية الجوهر:** وهو عبارة عن المنفعة الجوهرية أو الحاجة الأساسية التي يتوقع العميل الحصول عليها نتيجة شراءه للمنتج، ويمكن توضيح في سياق ذلك عدداً من الحاجات المالية الأساسية التي يرغب العملاء لدى المؤسسات المالية في إشباعها وهي: إمكانية الحصول على النقود، وحماية الأصول النقدية، وتحويل ونقل الأموال، والدفع المؤجل، والنصيحة أو المشورة المالية، والمتاجرة بالأوراق المالية.
2. **الخدمة المصرفية الفعلية (الملموسة):** ويتكون من المنتج الجوهر مضافاً إليه ميزات وخصائص أخرى تعطي المنتج هوية أكثر تحديداً. فعلى سبيل المثال في حالة المصارف ، يتضمن الارتباط بمصرف متطور تكنولوجياً ذو شهرة متميزة في عالم المصرف، والاسم التجاري له.
3. **الخدمة المصرفية المدعمة:** وهو عبارة عن المنتج الفعلي مضافاً إليه كافة العناصر والشروط الملموسة وغير الملموسة المرافقة لهذا المنتج ،والداعمة له والتي يتوقع العملاء توفرها في المنتج. وبالنسبة للخدمات المصرفية فإن ما يتوقعه العملاء من المصرف هو موضح بالعادة في شروط وبنود العقد أو الوثيقة الملزمة للطرفين. وعليه فإن المنتج المدعم يتوقع أن يضاف إليه ميزات وخصائص أخرى ، والتي تصل إلى أبعد من تلك المتواجدة في المنتج الفعلي.

ثانياً: تسعير الخدمات المصرفية

يعتبر السعر أحد أهم العوامل المؤثرة على اتخاذ العميل لقرار شراء الخدمة، وبالنسبة للبنك فإن عملية تحديد الأسعار تعتبر من العناصر المهمة في المزيج التسويقي، حيث أن السعر هو الذي يحدد قيمة الخدمة التبادلية.

وللسعر في التسويق المصرفي مدلول خاص فهو يشير إلى معدلات الفائدة ورسوم التحويلات والعمولات وما شابهها، كما أنه لا ينصرف فقط إلى عامل التكلفة في ممارسة النشاط، بل إنه يرتبط بعامل الإيرادات والعوائد التي يمكن الحصول عليها من ممارسة هذا النشاط.

وتلعب قرارات التسعير دوراً كبيراً في استراتيجية التسويق، فالسعر يجب أن يوضع وفقاً للكثير من العناصر الأخرى مثل: دورة حياة الخدمة المصرفية، وأهداف البيع والحصة السوقية، وارتباطه بتكاليف إنتاج الخدمة المصرفية بإعتبار أن المدخل التقليدي الذي تتبعه البنوك يقوم على تحديد الأسعار على أساس التكاليف بالدرجة الأولى.

غير أن المدخل التسويقي للتسعير يعتبر التكاليف كأحد القيود المفروضة على المصرف في تحديد الأسعار التي يتقضاها، وبالتالي فمن وجهة نظر هذا المدخل لا تعتبر التكاليف هي المحدد الأساسي للسعر، ولذلك فإن الإجراءات التي يتبناها البنك لتسعير خدماته ينبغي أن تعتمد على ظروف السوق، والمنافسة، إضافة إلى إعتمادها على عنصر التكلفة، ولقد فرضت ظروف المنافسة ضرورة تحديد البنوك لأسعارها بما يتلاءم مع الأهداف التسويقية المرسومة والتي تسعى إلى تحقيقها.

وتتأثر القرارات المرتبطة بتسعير الخدمات المصرفية، بمجموعة من العوامل والتي يرتبط بعضها بالبيئة الداخلية للمصرف بينما يرتبط البعض الآخر بالبيئة الخارجية له.

العوامل الداخلية المؤثرة على التسعير:

وهي مجموعة العوامل المرتبطة بالأهداف التسويقية للبنك وبالاستراتيجية التسويقية وبتكاليف المنتجات المصرفية.

أ) **الأهداف التسويقية:** يجب أن تصاغ استراتيجية تسويق الخدمات المصرفية، في ضوء دراسة وفهم الأهداف الأساسية للمصرف والتي تم ذكرها سابقاً وهي: البقاء والإستمرار، وتعظيم الأرباح في المدى القصير، وتحقيق الإستراتيجية القيادية.

ب) **الاستراتيجية التسويقية للمصرف:** يعتبر السعر عنصر مهم من عناصر المزيج التسويقي، ولهذا لابد من التنسيق بين العناصر جميعها، لأن القرارات المتعلقة بالأسعار تؤثر على القرارات والنشاطات المتعلقة بالخدمة المصرفية والتوزيع والترويج. فالخدمة المصرفية الجيدة تحتاج إلى مدخلات جيدة، مما يحمل البنك تكلفة عالية وهو ما ينعكس على سعر الخدمة المصرفية المطروحة في السوق. أما توزيع الخدمات المصرفية فيتطلب وجود منافذ تتلاءم مع طبيعة هذه الخدمات، كما أن الترويج لهذه الخدمات وخاصة الجديدة منها، يتطلب إستعمال كل مكونات المزيج الترويجي وكل هذا يحمل البنك المزيد من التكاليف.

ج) **الأهداف التكاليفية:** تلعب التكاليف دور رئيسي في وضع الأساس الذي تعتمد عليه إدارة المصرف في تحديد سعر الخدمة المصرفية، ولذلك فهي تمثل بعداً مهماً في استراتيجية التسعير، حيث يجب على إدارة المصرف تحديد السعر الذي يغطي كافة التكاليف ويحقق في نفس الوقت أقصى ربح ممكن مع حجم أكبر من المبيعات، ولهذا تقوم بعض المصارف ببناء استراتيجيتها السعرية على أساس التكلفة المنخفضة، حتى تستطيع البيع بأسعار منخفضة والحصول على أقصى ربحية.

العوامل الخارجية المؤثرة على التسعير:

وهي تشمل مجموعة العوامل المرتبطة بالأوضاع السائدة في السوق، حيث أن إدارة المصرف لا تعمل بمعزل عن البيئة التي تعمل فيها، فهي تؤثر وتتأثر بهذه البيئة، وتعتبر استراتيجية السعر التي تتبناها الإدارة ، أحد المجالات الرئيسية التي تتأثر قراراتها بالبيئة الخارجية للمصرف، وتتمثل هذه العوامل في:

أ) **الموقف الإئتماني للعميل:** يجب دراسة الحالة الإئتمانية للعميل ، ومعرفة موقفه الإئتماني من الأسعار المطبقة كسعر الفائدة، والعمولات الأخرى.

ب) **درجة المخاطرة في السوق:** إن تحليل درجة المخاطرة التي يتعرض لها نشاط العملاء، يعتبر من الأمور المهمة في التسعير، لذلك ينبغي أن تعكس الأسعار التي يتقاضاها البنك المخاطرة في السوق.

ج) **ظروف السوق:** بسبب ظروف المنافسة التي يتعرض لها المصرف، لجأت معظمها إلى اتباع فلسفة التوجه بالسوق في تحديد أسعار خدماتها، ولذلك ينبغي على إدارة التسويق بالمصرف إحداث التوافق بين أساليب التسعير والاستراتيجية التسويقية، كما يجب ربط الأسعار التي يتقاضاها المصرف بدورة حياة الخدمة المصرفية.

د) **مرونة الطلب على الخدمات المصرفية:** تتحدد مدى مناسبة إتباع أي من سياسات التسعير المذكورة سابقاً بمدى مرونة الطلب في السوق، والتي تعني درجة حساسية الطلب للتغيرات في مستوى الأسعار، ففي بعض الأسواق يلاحظ أن الطلب لا يتأثر كثيراً بالأسعار كما هو الحال بالنسبة للحسابات الجارية مثلاً. ومن ناحية أخرى هناك بعض الخدمات المصرفية تكون حساسة للتغيرات في الأسعار، ومع ذلك فإن المرونة السعرية لا تفسر إستجابة الأسواق لمستويات الأسعار المتغيرة، ولكنها تمثل أحد المعايير التي يجب أن تؤخذ في الحسبان عند تحديد الأسعار.

طرق تسعير الخدمات المصرفية :

يمكن التمييز بين عدة طرق تعتبر مداخل أساسية للتسعيروهي :

1.التسعير القائم على التكلفة:

تعد من أكثر الطرق شيوعاً في تحديد الأسعار خاصة في الأسواق التي تتميز بالمنافسة، وذلك لما تمتاز به من سهولة وبساطة في التطبيق، حيث يتم بموجبها تحديد تكلفة الخدمة، ثم يضاف إليها هامش ربحية معين ليؤدي إلى السعر النهائي . الفكرة الأساسية من وراء هذه الطريقة هي أن كل خدمة يجب أن تساهم بجزء معين من ربحية المصرف وهو قائم على إفتراض أن المصرف قادر على تحديد كلفة كل خدمة بشكل دقيق، وفي الواقع نجد أن الكثير من إجراءات التسعير في البنوك وفق مدخل التكلفة تتحدد كما يلي:

سعر بيع الخدمة المصرفية = تكلفة التسويق + التكلفة الإدارية +هامش الربح

2.التسعير القائم على نقطة التعادل:

وبإتباع هذا المدخل في التسعير يضع المصرف مستوى من الأرباح ينبغي تحقيقه عند مستوى معين من المبيعات، وتشمل التكاليف الكلية كلاً من التكاليف الثابتة والمتغيرة. فالأولى هي ثابتة ولا تتغير مع حجم المبيعات كالإعلان والتدريب، بينما المتغيرة هي ما يتحمله المصرف كلما يقوم بتقديم الخدمة، وتشمل التكاليف الإدارية والاتصالات.

وتعكس نقطة التعادل النقطة التي تتساوى عندها كل من التكاليف والأرباح حيث لا يحقق البنك ربح ولا خسارة. ويحقق البنك ربحاً إذا زادت مبيعاته على حجم التعادل ، في حين يحقق خسارة إذا قلت مبيعاته عن حجم التعادل.

ويمكن التوصل إلى نقطة التعادل عن طريق المعادلتين التاليتين:

سعر نقطة التعادل = التكاليف الثابتة / سعر بيع الوحدة – التكلفة المتغيرة للوحدة

3.التسعير على أساس الطلب:

يرتكز التسعير في ظل هذا الأسلوب إلى مستوى الطلب على الخدمة وليس على أساس تكلفتها كما يلي :

- ✓ عندما يكون الطلب على الخدمة مرتفعاً فإنه يحدد سعر مرتفع.
- ✓ عندما يكون الطلب على الخدمة منخفضاً فإنه يحدد سعر منخفض.

ووفقاً لهذه الطريقة يمكن إستخدام أسلوب التمييز السعري، حيث يتم بموجبه وضع أكثر من سعر للخدمة المصرفية، وهو ما يعني بيعها بأكثر من سعر وفقاً لاختلاف العملاء أثناء وقت ومكان عرض الخدمة. ولنجاح هذا الأسلوب يجب تجزئة السوق على أساس قوة الطلب أو ضعفه على الخدمة المصرفية .

4.التسعير على أساس المنافسة:

ويعني تسعير الخدمات المصرفية على أساس ما يفرضه المنافسين من أسعار، يتم تحديد السعر إما مساوياً لأسعار المنافسين أو أعلى منها أو أقل. ومهما إختلفت التكاليف وأيضاً الطلب فإن المصرف يحتفظ بمستوى سعري معين، وذلك لأن المنافسون يحتفظون بذلك المستوى من السعر، وإذا قام المنافس بتغيير سعره ، فإن المصرف يقوم بتغيير هذا السعر، حتى وإن لم تكن تكاليف الخدمة أو الطلب عليها قد تغير.

استراتيجيات تسعير الخدمات المصرفية:

عند القيام بتسعير أية خدمة مصرفية جديدة، فإن المصرف يسعى إلى تحقيق ثلاثة أهداف وهي: تحقيق القبول للخدمة المصرفية الجديدة، والمحافظة على مركزه السوقي في مواجهة المنافسة، وتحقيق الربحية.

وعموماً، يوجد هناك ثلاثة مداخل لتسعير الخدمات المصرفية الجديدة وهي:

1.استراتيجية كشط السوق:

وتقوم هذه الاستراتيجية على تقديم الخدمة المصرفية الجديدة ، بأعلى سعر يعمل على تحقيق أكبر قدر من الأرباح، ويتطلب نجاح هذه الاستراتيجية إمكانية تقسيم السوق إلى قطاعات على أساس الدخل، وإنخفاض الحساسية أو المرونة السعرية، كما أنها تعتبر مناسبة لتسعير الخدمات المصرفية الجديدة للأسباب التالية:

- ✓ حجم الخدمة المباعة أقل تأثراً بالسعر في مرحلة تقديمها إلى السوق، مقارناً بالمراحل الأخرى من دورة حياتها.
- ✓ استراتيجية السعر المرتفع تجذب فئات العملاء الأقل حساسية للأسعار قبل غيرهم من الذين يتأثرون بالأسعار.
- ✓ يساعد السعر المرتفع في البداية على إعطاء الخدمة الجديدة صورة الجودة والمكانة.
- ✓ التسعير المرتفع وسيلة لإختبار الطلب على الخدمة ، فمن السهل البدء بسعر مرتفع ثم تخفيضه ، بدلاً من البدء بسعر منخفض ثم رفعه.

✓ تساعد إدارة المصرف على تحقيق أكبر قدر ممكن من الإيراد في المراحل الأولى من حياة الخدمة المصرفية، بشكل يمكنه من الحصول على حصة أكبر من السوق.

2. استراتيجية التغلغل في السوق (التمكن من السوق):

تقوم هذه الاستراتيجية على تسعير الخدمة المصرفية الجديدة بسعر منخفض، وذلك كوسيلة لإستمالة الطلب على هذه الخدمة، وبالتالي الحصول على حصة سوقية مرتفعة بأسرع ما يمكن، وبعد ذلك يمكن رفع السعر تدريجياً كلما سمحت ظروف السوق بذلك. هذا وتفضل المصارف استخدام هذه الاستراتيجية في الحالات التالية:

✓ وجود مرونة الطلب السعرية مرتفعة، أي عندما تكون درجة إستجابة الطلب لأية تغيرات في السعر عالية.

✓ إحتمال وجود منافسة قوية للخدمات بعد عرضها مباشرة في السوق، ومن هنا فإن السعر المنخفض لا يشجع المنافسين على دخول السوق.

✓ إذا تم عرض الخدمة المصرفية في مناطق تتصف بمحدودية الدخل.

3. استراتيجية التسعير النفسي:

تعتمد هذه الاستراتيجية في تسعير الخدمة المصرفية على الأساس النفسي المتمثل في القيمة المدركة من الخدمة، فكلما زادت الخصائص الملموسة وغير الملموسة المرتبطة بالخدمة فإن ذلك يضفي قيمة أكبر إليها، وبالتالي يمكن للمصرف تحديد سعر مرتفع لبيعها والعكس صحيح. إن المصرف الذي يتمتع بسمعة جيدة وخدمات ذات جودة عالية، له القدرة على رفع أسعار بعض خدماته المصرفية دون غيره من المنافسين.

تعديل أسعار الخدمات القائمة :

تقوم المصارف في الغالب بإجراء تعديلات في أسعار الخدمات التي تقدمها إلى السوق، سواء كان ذلك لتحقيق أقصى ما يمكن من الأرباح، أو من أجل جذب أكبر عدد من المتعاملين معه. وفي كثير من الأحيان تُتخذ هذه الإجراءات كردة فعل على ما تقوم به المصارف المنافسة، أو كمحاولة للتكيف مع التشريعات المصرفية الجديدة، إضافة إلى عدة أسباب أو إعتبارات نذكر أهمها:

- ✓ إذا كانت أسعار خدمات البنك أعلى بشكل من أسعار البنوك المنافسة.
- ✓ عندما تكون أسعار بعض الخدمات منخفضة بشكل واضح ، مع وجود زيادة في التكاليف أو حجم الطلب.
- ✓ عدم الإنسجام أو التوازن في أسعار بعض الخدمات التي تنتمي لخط منتجات واحد.
- ✓ إعتقاد بعض العملاء بأن أسعار بعض الخدمات مرتفعة نسبياً ، عن المستوى الحقيقي المفروض أن تكون عليه.
- ✓ إدخال تعديلات أو إضافات جوهرية على الخدمة، أدت إلى زيادة التكلفة المتعلقة بها، أو قيمتها المدركة لدى العميل.

هناك مجموعة من الإعتبارات أو النواحي الأساسية التي يجب أن يأخذها المصرف بعين الإعتبار، في حالة قيامه بتعديل أسعار خدماته المصرفية المعروضة في السوق، والتي نوجزها في الآتي:

- ✓ تحديد التوقيت المناسب لتغيير أسعار الخدمات.
- ✓ تحديد خط الخدمات المصرفية الخاضع لعملية التغيير.
- ✓ مدى تأثير تغيير سعر بعض الخدمات على بيع الخدمات الأخرى.

إن عملية تغيير الأسعار ليست عملية سهلة، لأن قرار تغيير السعر سوف يترك آثاراً على العملاء والمنافسين وحتى العاملين بالمصرف، كما أن نجاح هذه

العملية يكمن في درجة إستجابة ممن يعمل في السوق. وتبين الدراسات أن هناك عاملين أساسين يدفع المصارف لتغيير أسعار خدماتها المصرفية:

1. **الإستجابة لتغيرات أسعار خدمات المنافسين:** تضطر المصارف أحياناً إلى النظر في إمكانية تعديل أسعار خدماتها، كشكل من أشكال الإستجابة للتغيرات السعرية التي تفرضها المصارف المنافسة، خاصة في الحالات التي لا يوجد فيها فروق جوهرية بين الخدمات المتنافسة ، حيث يواجه البنك ضغوطاً للرد على تخفيضات الأسعار التي قد تقوم بها المصارف الأخرى.
2. **الإستجابة للتشريعات الحكومية:** من المشاكل التي تواجه إدارات المصارف قيام السلطات الحكومية (البنك المركزي مثلاً) بتحرير أسعار بعض الخدمات كالعمولات وغيرها، أو إعادة النظر فيها كمعدلات الفوائد أو معدلات الخصم، وفي مثل هذه الأحوال يتوجب على المصرف التكيف مع هذه التشريعات والإستجابة لها.

ثالثاً: توزيع الخدمات المصرفية

تظهر أهمية التوزيع في المزيج التسويقي من خلال خلق المنفعة الزمنية والمكانية للخدمة المصرفية، مما يفرض على المصرف إختيار منافذ التوزيع الملائمة، والتي أصبحت تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري من جانب، وعلى التكنولوجيا من جانب آخر.

وبالرغم من أن مضمون التوزيع في السلع والخدمات قد يكاد يكون واحداً، من حيث تمثيله لكافة الوسائل التي يتم من خلالها إيصال السلع والخدمات نحو العميل في الوقت والمكان المناسبين ، إلا أن العملية تصبح أكثر تعقيداً عندما يتعلق الأمر بتوزيع الخدمات المصرفية، وذلك نظراً لما تتصف به هذه الخدمات من خصائص مميزة تجعلها مختلفة عن السلع المادية وحتى عن بعض الخدمات الأخرى .

فقناة التوزيع في النشاط المصرفي تعني أية وسيلة من الوسائل التي تهدف إلى توصيل الخدمة المصرفية إلى العملاء بشكل ملائم، وبصورة تساعد على زيادة التعامل بها، وبالتالي زيادة الإيرادات المتولدة عنها.

ونظراً لأن الخدمات المصرفية تتصف بعدم الملموسية وعدم إمكانية فصلها عن المُنتِج، فالعميل لا يمكنه لمس الخدمة، أو تخزينها وتقديمها في أي وقت، فعميل أية خدمة مصرفية لا يمكنه الحصول عليها إلا من خلال الاتصال مباشرة بالشخص المعني ببيعها وهو ما يضفي عليها بعداً شخصياً.

كما تمتاز الخدمات المصرفية بدرجة من التجانس حيث تختلف الخدمة الواحدة من مصرف إلى آخر، خاصة فيما يتعلق بالطريقة التي تقدم بها من حيث وقت وعملية التسليم وغيرها، كما نضيف أن الخدمة المصرفية تنتج وتباع في نفس الوقت، وهو ما يؤدي إلى إنتقاء أفضل الوسطاء لتوزيعها. ويلعب البعد الشخصي دوراً كبيراً في إختيار العميل للمصرف، ففي الخدمات المصرفية يكون قوياً جداً بين موظف المصرف والعميل .

أنواع قنوات توزيع الخدمة المصرفية:

يمكن تقسيم منافذ التوزيع إلى منافذ مباشرة ومنافذ غير مباشرة كمايلي:

أولاً: القنوات المباشرة وتتمثل فيما يلي

1. **فروع البنك:** وهي تعتبر من أهم قنوات التوزيع حيث يتم من خلالها إتاحة كافة الخدمات المصرفية التي تتطلبها المنطقة وعملائها وخدمتها مصرفياً بالشكل المناسب، ونظراً لأن الفرع يعمل في مكان ثابت، فيجب الإعتناء بإختيار موقعه بشكل جيد، حتى يكون مناسباً لخدمة العملاء الحاليين والمحتملين.

ويمكن تقسيم فروع البنك إلى ثلاثة أنواع هي:

- ✓ **فروع الدرجة الأولى:** وهي فروع رئيسية تمارس الأنشطة المصرفية، وتقوم بتقديم مختلف الخدمات على نطاق شامل، وهي توجد في مراكز النشاطات الإقتصادية الرئيسية :التجارية أو الصناعية أو الخدمية.
- ✓ **فروع الدرجة الثانية:** هي فروع يقل حجمها عن تلك الأولى، وتقوم بتقديم الأنشطة الرئيسية الأساسية للمصرف خاصة في المناطق البعيدة.
- ✓ **فروع الدرجة الثالثة:** يقتصر عملها على تقديم بعض الخدمات المصرفية مثل: خدمات قبول الودائع سواء على شكل إيداعات جارية عادية أو حسابات توفير أو إدخار، وتقديم السلف والقروض بمبالغ صغيرة ، وتوجد هذه الفروع في المناطق النائية والريفية أو في الجامعات والمستشفيات ، حيث يقل عدد السكان والنشاط الإقتصادي. ويمكن أن تشغل هذه الفروع مبنى ثابتا أو تكون فروعاً متحركة ، حيث يقوم البنك بإعداد سيارات خاصة تخدم هذه المناطق البعيدة.

ثانياً: القنوات غير المباشرة وتشمل ما يلي

1. **وحدات التعامل الآلي:** وهي تستخدم للتعامل في المناطق التي يصعب إفتتاح فروع فيها، أو لإستخدامها في المواعيد التي يغلق فيها البنك أبوابه، أو للتخفيف عن الفروع في الأعمال المصرفية العادية مثل: عمليات الإيداع أو عمليات السحب والصرف الذاتي، وهي تعمل طول اليوم.
2. **نظام التوكيلات المصرفية:** وفيها يقوم المصرف بتوكيل بعض الأفراد أو الشركات ، بالقيام نيابة عنه بتقديم بعض الخدمات المصرفية وبإسمه، وذلك عندما يكون هناك نقص لدى المصرف في العمالة أو الفروع، أو قصور في نظام شبكة توزيع الخدمات المصرفية.

3. **نظام التعامل بالمقاصة:** تقوم المصارف وفروعها بتسوية مديونياتها لدى المصارف الأخرى من حيث معاملات زبائنها معهم، وفقا لمجموعة من الحسابات الخاصة بكل مصرف لدى المصرف الآخر.

4. **تقديم الخدمة المصرفية المتطورة تقنياً:** وهي مرحلة حديثة تتم بإستخدام الحاسب الآلي، حيث يمكن للزبون إستخدام الإمكانيات التي يتيحها الحاسب من خلال عدة عمليات تشمل :إتصال الحاسب الخاص بالمحل الذي يتعامل معه العميل، ويقوم هذا الحاسب بتسوية الحسابات مع حاسب المصرف، وكذلك الإتصال من خلال حاسب شخصي يملكه العميل في منزله.

رابعاً: ترويج الخدمات المصرفية

يعمل النشاط الترويجي ضمن الأنشطة الموكلة لدائرة التسويق في البنك، وكلما كبر البنك وتعددت خدماته المصرفية فإنه بحاجة إلى إستخدام العديد من عناصر المزيج الترويجي، حيث تعتبر الدعاية والإعلان من الأساليب التي يمكن أن يعتمد عليها البنك في ترويج لمنتجاته المصرفية.

1. **الإعلان المصرفي:** تعرف جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه عبارة عن "وسيلة غير شخصية، لتقديم الأفكار والترويج عن السلع والخدمات، بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع " . ويختلف نوع الإعلان بإختلاف الغرض الذي صمم من أجله، وكذلك بإختلاف المحور الذي ترتكز عليه عملية المخاطبة الإعلانية .

فقد يكون الإعلان عاماً عن المصرف ذاته ومكانته وإمكانياته، بهدف خلق الثقة مع العملاء، وتحقيق السمعة والشهرة التجارية له، وهو ما يطلق عليه الإعلان المؤسسي. وقد يكون الإعلان خاصاً بالمنتجات المصرفية التي يقدمها المصرف ويطلق عليه الإعلان التمييزي كونه يهدف إلى ترويج الخدمات المختلفة التي يعرضها المصرف في السوق كما يروج إسم المصرف.

والحقيقة أن هذين النوعين من الإعلان يكمل كل واحد منهما الآخر، ولهذا يجب أن يستخدمهما البنك بصورة تتابعية، ففي الوقت الذي يستهدف فيه الأول جذب إنتباه الجمهور للتعامل مع البنك، فإن النوع الثاني يجب أن يحمل إلى العميل المنافع التي يمكن أن يحصل عليها من شراء خدمات البنك، وعليه فإن المهمة الرئيسية للإعلان التمييزي هي إبراز الميزة النسبية في هيكل الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف.

أما من حيث النطاق الجغرافي فقد يكون الإعلان عام شامل لكافة مناطق أو جمهور المتعاملين، أو قد يكون الإعلان إنتقائياً موجه لمنطقة أو لمناطق معينة أو لفئة معينة من الجمهور، وهو إعلان شديد الفعالية في توصيل الرسالة الإعلانية.

2. **البيع الشخصي:** يعتبر البيع الشخصي أحد العناصر الأساسية في المزيج الترويجي للبنك، ويعتمد تقديم الخدمات المصرفية على الأفراد الذين يتم تدريبهم وإعدادهم لذلك، ومقابلة الزبائن والرد على إستفساراتهم، والتعرف على رغباتهم وإطلاعهم على المزايا التي تعود عليهم من إستخدامهم لهذه الخدمات، ويقوم نظام الخدمات الشخصية أو البيع الشخصي على إعداد الموظفين الذين يتعاملون مع الجمهور إعداداً جيداً، كما يقوم رجل البيع بالتعرف على حاجة العميل ومشكلاته، وإمكانية إشباع هذه الحاجات وحل تلك المشكلات وتقديم الرأي والنصيحة له.

3. **العلاقات العامة:** أظهرت العديد من الدراسات الدور الذي تلعبه العلاقات العامة وطرق التسويق المباشر داخل المزيج الترويجي، وقد عرفت جمعية العلاقات العامة الأمريكية العلاقات العامة بأنها " النشاط الذي تقوم به أية صناعة، أو إتحاد، أو مهنة، أو حكومة، أو أية منظمة أخرى، لإقامة وتدعيم علاقات طيبة مع فئات خاصة من الجماهير، العملاء

والمشترين وكذلك مع الجمهور العام ، وذلك لمواكبة الظروف المحيطة ولتعريف المجتمع بها " . كما جاء في تعريف معهد العلاقات العامة البريطاني، بأنها " جهود إدارية مخططة ومستمرة تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها ".

خامساً : الدليل المادي للخدمة المصرفية

وهي الشواهد المادية التي تقدم الخدمة من خلالها ، حيث تمثل كافة الجوانب الملموسة المؤثرة على **بيئة** تقديم الخدمة المصرفية التي تحقق لها التميز، أو هي البيئة التي تشكل التفاعل بين موظفي البنك والعميل، وتتمثل هذه التسهيلات فيما يلي:

1) **مباني المصرف:** لها دور هام في جذب العملاء والتأثير في حكمهم على الخدمة المصرفية المقدمة لهم، وتنفرد هذه المباني عن غيرها من المكونات في مظهرها الداخلي والخارجي، كإتساع مبنى البنك، ووجود التكييف، والأماكن المريحة للإنتظار ، وتوفر الأمن، ووجود المواقف لسيارات العملاء، والألوان، والأثاث.
2) **الحاسبات الضخمة:** وهي الحاسبات التي تحتوي على قواعد البيانات الخاصة بالمصرف، إضافة إلى مواقع الويب **Web** التي تمثل بوابات المعلومات الخاصة بالمصرف ، وتتميز هذه الحاسبات بالقدرة على تخزين كم هائل من المعلومات، إضافة إلى سرعة تشغيلها وإسترجاعها لكل البيانات.
3) **البرامج:** وهي البرامج اللازمة لتقديم الخدمات المصرفية بأسرع وقت وبدقة وأهمها نظم التشغيل.
4) **وسائل الإتصالات الشبكية:** وتنقسم إلى الشبكات الخاصة بالأعمال المصرفية التي تنشئها المصارفلتسهيل التحويلات المالية وتبادل البيانات، والشبكات العامة الخاصة بمختلف عملاء المصرف.

سادساً : الأفراد القائمون على تقديم الخدمة المصرفية

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تؤثر على مكونات الخدمة المصرفية، وبما أن هذه الخدمة تتسم بالطابع الشخصي، فإن التركيز يقوم على دور العلاقات الإنسانية في آلية إنتاج الخدمة المصرفية التي تحقق رضا العميل، وعموماً يتعلق العنصر البشري بكافة الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة المصرفية وتسهيلها للعميل.

وتضيف الدراسات أن هناك مجموعة من الصفات التي يجب ان يتصف بها موظف المصرف وذلك على النحو التالي:

- ✓ **الإتصال:** وهي القدرة على التعبير بوضوح عند الإتصال بالعملاء والتعامل معهم.
- ✓ **الحساسية إتجاه العميل:** وهي تمثل إظهار الإهتمام بمشاعر ووجهات نظر العملاء.
- ✓ **المرونة:** تشمل القدرة على تقديم الخدمة المصرفية المناسبة لميول كل عميل على حده.
- ✓ **المعرفة الوظيفية:** وتمثل الدراية الكاملة بالخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف ، وكذلك السياسات والإجراءات المتعلقة بالتعامل معه.
- ✓ **المظهر:** يعطي حسن المظهر إنطباع إيجابي لدى العملاء.
- ✓ **الكرامة والنزاهة:** تمثل التحلي بالقيم الأخلاقية والإلتزام بالأعراف الإجتماعية عند التعامل مع العملاء.
- ✓ **المتابعة:** وهي الإستجابة السريعة لمطالب العملاء والوفاء بالإلتزامات المقدمة لهم.

سابعاً : عمليات تقديم الخدمة المصرفية

وهي تشمل كافة الأنشطة والعمليات التي تؤدى أثناء تقديم الخدمة المصرفية، أو هي جميع السياسات والإجراءات المتبعة من قبل المصرف لضمان تقديم الخدمة إلى العملاء، فالعميل المصرفي لا يكفي أن يقتنع بمستوى الخدمة المصرفية التي يحصل عليها ، بل يجب أن يقتنع بالأسلوب الذي تؤدى به هذه الخدمة. لذلك يتوجب على إدارة المصرف الأخذ بالحسبان رأي العميل في تحديد العمليات الخاصة بكل خدمة.

فهذه العمليات تشتمل على نشاطات أخرى مثل: الميكنة ، وتدفق النشاطات، وكيفية توجيه العملاء، وحفزهم على المشاركة في عملية الحصول على الخدمة المصرفية. ومن هنا يجب على إدارة البنك إستخدام كافة الطرق التي تؤدي إلى تقليص دورة العمليات الطويلة ، سواء تلك المتعلقة بتبسيط الإجراءات ، أو بتخفيض وقت إنتقال العمل من إدارة إلى أخرى، أومحاولة القيام بالعمليات بصورة متوازنة وآمنة.

ملخص الفصل

- التسويق المصرفي يمثل جميع الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة وملائمة، لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف البنك، وذلك في حدود توجهات ورغبات المجتمع.
- يهدف التسويق المصرفي إلى تحقيق احتياجات ورغبات العميل، ورفع الوعي والثقافة المصرفيين لدى العاملين، وتحسين مستوى الخدمات المصرفية المقدمة، وتطوير أساليب أدائها، وتقديمها على أكمل وجه للعملاء.
- الخدمة المصرفية هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة، التي تتعلق بتحقيق منافع معينة للعميل سواء بمقابل مادي أو بدونه.
- تنطبق جميع خصائص الخدمات على الخدمات المصرفية، ولكنها تختلف عنها في الأنشطة والإجراءات المتبعة، وطريقة أداء الموظفين والأجهزة المستخدمة في التقديم.
- المنتج الجوهر يمثل الحاجات المالية الأساسية التي يرغب العملاءبها وهي: الحصول على النقود، وحماية الأصول النقدية، وتحويل ونقل الأموال، والدفع المؤجل، والنصيحة المالية، والمتاجرة بالأوراق المالية.
- يرتبط السعر بمعدلات الفائدة ورسوم التحويلات والعمولات، ويرتبط بعامل التكلفة وبالإيرادات والعوائد التي يمكن الحصول عليها.
- قناة التوزيع المصرفية تعني وسيلة توصيل الخدمة المصرفية إلى العملاء بشكل ملائم، وبصورة تساعد على زيادة التعامل بها وزيادة الإيرادات الناجمة عنها.

- فروع البنك تعتبر من قنوات التوزيع المباشر، بينما وحدات التعامل الآلي، ونظام التوكيلات المصرفية، والتعامل بالمقاصة من القنوات غير المباشرة.
- الإعلان المؤسسي يمثل خلق الثقة بينه وبين العملاء، وتحقيق السمعة والشهرة التجارية للبنك، أما الإعلان التمييزي فيهدف إلى ترويج خدمات البنك في السوق .
- يقوم رجل البيع بالتعرف على حاجة العميل ومشكلاته، وإمكانية إشباع هذه الحاجات ، وحل تلك المشكلات وتقديم الرأي والنصيحة له.
- العلاقات العامة في المصرف هي جهود إدارية مخططة ومستمرة تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها.
- تعتبر مباني المصرف، والحاسبات الضخمة، والبرامج، ووسائل الإتصالات الشبكية من الأدلة المادية للخدمة المصرفية.
- يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تؤثر على مكونات الخدمة المصرفية كونها تتسم بالطابع الشخصي.
- عملية تقديم الخدمة المصرفية تشمل كافة الأنشطة والعمليات التي تؤدى أثناء تقديم الخدمة المصرفية.

قضايا وتطبيقات

الفصل

التسويق الإلكتروني

E- Marketing



الثامن

ية معاصرة



8

الفصل الثامن

التسويق الإلكتروني

E- Marketing

مفهوم التسويق الإلكتروني:

يخلط الباحثون في كثير من الأحيان؛ بين مصطلح التجارة الإلكترونية **E-Trade** ليعبر عن مفهوم الأعمال الإلكترونية **E-Business**، فالأعمال الإلكترونية أوسع نطاقاً من التجارة الإلكترونية كونها تقوم على فكرة أتمتة الأداء وامتدادها إلى سائر الأنشطة الإدارية، والإنتاجية، والمالية، والخدمية. كما أنها لا تتعلق فقط بالعلاقة بين البائع أو المورد بالعميل، إذ تمتد إلى علاقة المنظمة بوكلائها، وبموظفيها، وبعملائها، كما تمتد إلى أنماط أداء العمل وتقييمه والرقابة عليه.

وتتمثل الأعمال الإلكترونية في تطويع خدمة الأعمال والمساهمة في الرقي بالأعمال من خلال استخدام التقنيات المختلفة، فهي تشمل تطبيقات المكتب التنفيذي المعني برسم سياسة الشركة، وتطبيقات الأعمال الإدارية الخاصة بالشركة، وأرشفة الوثائق، وأنظمة الحجوزات، وأي مهام يتم تجاوزها داخلياً لا يطلع عليها العامة مثل الحسابات، وأعمال الخدمات، والتخزين، والإدارة.

كما يعني تحويل الأعمال الورقية إلى الإلكترونية من أعمال إدارية ومالية وخدمية، ويندرج تحته مجموعة من المفاهيم مثل: المصنع الإلكتروني، والبنك الإلكتروني، وشركة التأمين الإلكترونية، والخدمات الحكومية المؤتمتة التي تتطور حالياً إلى مفاهيم أكثر شمولية وصولاً إلى ما يسمى بالحكومة الإلكترونية.

أما التجارة الإلكترونية فهي أسواق إلكترونية وآليات ، يتم فيها عمليات بيع وشراء البضائع والخدمات والمعلومات عبر شبكة الإنترنت والشبكات التجارية المحلية والعالمية، ويشمل ذلك الإعلانات والمعلومات عن السلع والخدمات، وتبادل البيانات الإلكترونية (كتالوجات الأسعار، والمراسلات الآلية المرتبطة بعمليات البيع والشراء، والاستعلام عن السلع، والفواتير الإلكترونية، والتعاملات المصرفية).

ويعتبر التسويق الإلكتروني من أبرز نشاطات التجارة الإلكترونية التي تتم عبر الانترنت؛ ذلك أن الوظيفة التسويقية هي أحد الوظائف المنظمة التي تسعى إلى؛ تسهيل تبادل وانسياب المنتجات من المنتج إلى المستهلك ، من خلال استخدام أدوات وأساليب معينة ، بحيث تحقق المنافع المطلوبة لأطراف العملية التسويقية ، وتتم هذه العمليات في ظل بيئة سريعة التغير.

وتتم هذه العلمية بشكل رئيسي بواسطة الإنترنت **Internet Based Marketing** في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية كالإعلان والبيع، والتوزيع، والترويج، وبحوث التسويق، وتصميم المنتجات الجديدة، والتسعير، واستخدام الطرق الإلكترونية في عملية الدفع عبر الانترنت.

فمن خلال التسويق يمكن تحديد الاحتياجات والرغبات للسوق المستهدف، والحصول على الرضا المرغوب بفعالية وكفاءة أكبر من المنافسين، وإذا أضفنا الصفة الإلكترونية للتسويق يصبح الحديث عن بيئة وأدوات ، تجمع بين عناصر التسويق مع ما تنتجه تقنية الانترنت من تكنولوجيا للتواصل بين الأفراد والمؤسسات والمجتمع، ومع وسائل وطرق التسويق ومنها: محركات البحث، والتسويق عبر البريد الإلكتروني،والتسويق من خلال البرامج التفاعلية، والتسويق من خلال المدونات.

آثار التسويق الإلكتروني :

هناك مجموعة من الآثار التي يمكن أن يخلفها التسويق الإلكتروني وذلك على النحو التالي:

أولاً : الآثار الاقتصادية على مستوى المؤسسات

تبين الأدبيات أن النتائج التي تترتب على التسويق الإلكتروني في جانبها الاقتصادي، يمكن إجمالها على النحو التالي:

1. **الاستفادة من الفرص التسويقية:** يسمح التسويق الإلكتروني باكتشاف الفرص التسويقية التي توفرها التجارة الإلكترونية، حيث يمكنها من النفاذ إلى الأسواق العالمية لتصريف منتجاتها وكسر احتكار الشركات الدولية الكبيرة لهذه الأسواق، وعليه تستطيع منظمات الأعمال تجاوز الحدود الوطنية دون اللجوء إلى استخدام وسائل البيع التقليدية، ولم تعد بحاجة للانتقال إلى الأسواق الدولية للإقامة فيها، ولكنها أصبحت بحاجة إلى وسطاء ومعلومات عن تلك الأسواق .

إن أي شركة تستطيع عرض المنتجات والخدمات والأفكار بحرية على المواقع المخصصة للشركات على شبكة الانترنت؛ والتي تتيح لها التسويق بفعالية أكبر ، وهو الأمر الذي يوفر لها فرصة أكبر لجني الأرباح. ويعتبر بناء موقع على الانترنت أكثر فائدة من الناحية الاقتصادية مقارناً ببناء أسواق التجزئة، أو صيانة المكاتب، والإنفاق على برامج الترويج، أو تركيب الأجهزة،كما يساهم التسويق الإلكتروني بتخفيض تكاليف التخزين، وتوفير الكثير من النفقات الإدارية المتعلقة بشؤون الموظفين.

2. **تخفيض التكاليف:** يخفض التسويق الإلكتروني من مكونات الإنتاج وتكلفة مدخلاته غير المباشرة، وهذا يعني إمكانية تخفيض أسعار

المنتجات النهائية، بشكل يمكنها من تحقيق المنافسة السعرية وبالتالي المنافسة في السوق. وتشمل التكاليف كلاً من الإنتاج والتسويق والنقل، والرسوم الجمركية ، والتخزين والنقل، كما تنخفض تكاليف السفر ، والتنقل ، والطباعة والموظفون، كما أن هناك بعض التكاليف التي تختفي كلياً أثناء العملية التجارية، إذا كانت السلعة رقمية وتسلم مباشرة على شبكة الانترنت مثل التغليف.

3. **القدرة التنافسية:** يعمل التسويق الإلكتروني على تحسين الكفاءة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات ، بفعل دخول المعرفة والمعلومات كأصل مهم من أصول رأس المال، كما تتاح لها فرصة زيادة عمليات البيع من خلال الاستفادة من المقدرة التسويقية عبر الانترنت ، على مدار اليوم وخارج الحدود المحلية. ويتيح التسويق الإلكتروني أيضاً إمكانية مواكبة التطورات الحديثة في مجال الأعمال، وهذا يعطيها ميزة تنافسية في التعامل مع العملاء، حيث تستطيع الوصول إليهم في كل وقت ومكان.

ويحقق الترويج الضخم للمؤسسة **Mass Promotion** ميزة تنافسية، من خلال الوصول إلى الفئات التسويقية المستهدفة بأسرع وقت وبأقل تكلفة. وتعتبر التلبية الفورية لطلبات العملاء من مزايا التسويق الإلكتروني، فهو من أهم الموارد بالنسبة للعملاء وللمؤسسات على حد السواء.

4. **تسويق المنتجات المحلية:** تتيح عملية التسويق الإلكتروني فرصة تسويق المنتجات اليدوية والصناعات الشعبية والحرفية ، والتي تعبر عن تراث شعوبها. وتساعد هذه الميزة في جذب السائحين، والانعكاسات الإيجابية لذلك على مستوى الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلى الاقتصاد القومي عموماً. وهنا تبرز فرصة تنشيط

القطاع السياحي، والمنتجات الزراعية، وإبرام عقود من خلال الاتصال المركزي **Online** دون الحاجة إلى وسيط أو خدمات الشركات الكبرى.

5. **زيادة الإنتاج:** يعمل التسويق الإلكتروني على زيادة معدلات الإنتاجية والنمو الاقتصادي، وهذا بسبب الكفاءة في عرض السلع والخدمات بشكل كبير على المواقع المخصصة للشركات المسوقة على الانترنت، وقلة القيود المفروضة للدخول إلى الأسواق العالمية، وللإمكانية العالية للحصول على المعلومات اللازمة عن الأسواق وعملائها.

6. **تقسيم العمل:** يساهم التسويق الإلكتروني بما يحمله من مزايا وآليات تكنولوجية، في تقسيم العمل داخل المؤسسات التي تتبعه، وتغيير أنماطه وأساليبه جراء الإقلال من استخدام العنصر البشري فيها ، وبخاصة من ذوي الكفاءات والمهارات المنخفضة ، وكذلك التخلي عن بعض الوكالات والمتاجر البيعية - الجملة أو التجزئة- ، وهذا ما يزيد من معدلات البطالة بين صفوف المجتمع.

7. **تخفيض الضريبة:** يؤدي التسويق الإلكتروني إلى تخفيض معدلات الضريبة المفروضة على الكثير من الصناعات، فهناك الكثير منها سوف ينتهي مع تطور التسويق الإلكتروني كالمتاجر الصغيرة، ومحلات بيع الكتب، وربما بعض أنواع الصحف والمجلات بسبب التوجه لبيعها بفعل الشبكة، حيث لم يعد هناك حاجة لتخزين الكتب بهدف تسويقها حسب نظام إدارة سلسلة التزويد.

كما أن تعاظم دور النقود الإلكترونية في تسوية المدفوعات عبر الإنترنت، يقلل من أهمية محلات صرف العملات، وبالنتيجة النهائية انخفاض معدلات الضريبة المفروضة على هذه القطاعات.

ثانياً: الآثار الاقتصادية على المستهلكين

تتبلور هذه الآثار في مجموعة من النقاط يمكن ذكرها على النحو التالي:

1. **توفير الوقت والجهد:** يتميز التسويق الإلكتروني بأن أسواقه مفتوحة على مدار اليوم وطوال الأسبوع دون أي عطلة، ولا يحتاج الزبائن للسفر أو الانتظار في طابور الشراء للحصول على منتج معين، كما لا يجب عليهم نقل المنتج بعد الشراء إلى البيت، لأن التسليم يتم بشكل مباشر بالنسبة للمنتجات الرقمية وبالبريد العادي للمنتجات المادية، ولا يحتاج شراء أحد المنتجات سوى النقر على المنتج، وإدخال المعلومات عن البطاقة الائتمانية، أو استخدام النقود الإلكترونية في تسوية المدفوعات.

2. **حرية الاختيار:** يوفر التسويق الإلكتروني للمستهلك فرصة الدخول إلى مختلف أنواع المحلات على الانترنت، ويساهم بتزويده بالمعلومات الكاملة عن المنتجات دون أية ضغوط من الباعة.

3. **خفض الأسعار:** تباع المنتجات على الانترنت بأسعار أقل من الأسواق التقليدية؛ لأن التسويق الإلكتروني يوفر العديد من النفقات التي تصب في مصلحة المستهلك مثل: تكاليف الإنتاج، وتكاليف التسويق والنقل التي تختفي في حالة السلع الرقمية، التي تسلم على الشبكة دون الحاجة إلى التغليف، كما يتم اختصار تكاليف الطباعة والسفر.

أيضاً تساهم المنافسة بين البائعين في تخفيض الأسعار، وتساهم عناصر المزيج التسويقي بتخفيض السعر بسبب انخفاض حلقات التوزيع، وتقليل عدد موظفو الترويج، وانخفاض الرسوم الجمركية في حالة تسويق المنتجات الرقمية.

4. **رضا المستهلك:** توفر شبكة الانترنت في السوق الإلكتروني، إمكانية الإجابة على استفسارات الزبائن، والرد على مقترحاتهم وشكاويهم

بسرعة كبيرة، تنعكس على تحسين جودة الخدمة المقدمة وبالتالي الحصول على رضاهم، ولا سيما على صعيد أمن وسرية المعلومات المالية التي توفرها البروتوكولات التقنية والمالية الآمنة، وهو ما يساهم بتقليل المخاوف لدى المستهلكون الراغبون بالتعامل مع الأسواق الإلكترونية.

أنواع التسويق الإلكتروني:

يرى **Kotler** بإمكانية تصنيف التسويق الذي تمارسه المؤسسات في ثلاثة أنواع رئيسية هي النحو التالي:

1. **التسويق الخارجي External Marketing**: ويرتبط هذا النوع بالوظائف التقليدية التي يقوم بها التسويق، مثل تصميم وتنفيذ عناصر المزيج التسويقي: المنتج، والسعر، والتوزيع، والترويج.
2. **التسويق الداخلي Internal Marketing**: وهو يرتبط بالعاملين داخل المنظمة، ويشير إلى ضرورة اتباع المنظمة لسياسات فعالة في تدريب العاملين، وتحفيزهم على الاتصال الجيد بالعملاء، ودعم العاملين للعمل كفريق واحد يسعى لتلبية حاجات ورغبات العملاء وكسب رضاهم. وعليه يجب أن يكون كل فرد في المؤسسة موجه في عمله بالعملاء، ولا يكفي وجود قسم خاص يمارس الأعمال التقليدية للتسويق، ويعمل بقية الأفراد والأقسام في اتجاه مختلف.
3. **التسويق التفاعلي Interactive Marketing**: ويرتبط هذا النوع بفكرة جودة الخدمات والسلع المقدمة للعملاء، وهي التي يجب أن تعتمد بشكل أساسي ومكثف على الجودة والعلاقة بين البائع والمشتري.

خصائص التسويق الإلكتروني:

تبين الأدبيات المتعلقة بالتسويق الإلكتروني اتسامه بالعديد من الخصائص أهمها:

1. **الخدمة الواسعة**: فالتسويق الإلكتروني يتميز بأنه يقدم خدمة واسعة **Mass service**، وهو بالتالي ما يمكن العملاء المتعاملون مع الموقع التسويقي من الدخول إلى الموقع في أي وقت، ودون معرفة الشركة صاحبة الموقع بدخوله إلا إذا اتصل بها.
2. **عالمية التسويق الإلكتروني**: إن التقنيات المستخدمة في التسويق الإلكتروني ، لا تعترف بوجود الحدود الجغرافية أو الزمانية بين الأسواق، وهنا يمكن التسوق من أي مكان ، وفي أي مكان يوجد فيه العميل، وفي أي وقت مهما اختلف الزمان ليلاً أو نهاراً.
3. **سرعة تغير المفاهيم**: يتميز التسويق الإلكتروني بسرعة تغير المفاهيم المرتبطة بالأنشطة والقواعد التي تحكمه؛ ذلك أن التجارة الإلكترونية باعتبارها الإطار الأوسع للتسويق الإلكتروني؛ ترتبط بوسائل وتقنيات الاتصال الإلكتروني والمعلومات، والتي تتغير وتتطور بشكل متسارع جداً، رغم انعكاس ذلك على ضرورة مواكبة التشريعات والوسائل القانونية لهذه التغيرات.
4. **أهمية الإعلان عبر الشبكة الدولية**: وهنا يجب استخدام عنصر الإثارة ولفت انتباه المستخدم إلى الرسائل الإلكترونية، على غرار ما هو حاصل في الإعلانات التلفزيونية.
5. **الخداع وظهور الشركات الوهمية**: في قليل من الحالات تزداد ضرورة الأخذ بالاعتبار الحذر من التسويق غير الصادق، الذي لا يحمل مضموناً حقيقياً؛ لأنه من السهل نشر هذا النوع من التسويق عبر

الانترنت. كما قد يقوم أحد الزبائن بحالة الخداع نفسها مثل التعامل ببطاقة ائتمانية مسروقة، أو عدم الالتزام بالضمانات التي تقدمها الشركات، وتختلف خطورة هذه الشركات باختلاف قطاع العمل الذي تعمل ضمنه. ففي حالة البنوك تظهر خطورة التعاملات المالية أكثر من التعاملات السلعية.

6. **تضييق المسافة بين الشركات:** يساهم التسويق الإلكتروني بتضييق المسافة بين الشركات الكبيرة والصغيرة في كثير من القضايا مثل: الإنتاج ، والتوزيع ، والكفاءات البشرية. حيث تتمكن الشركات الصغيرة من الوصول إلى السوق الدولية دون أن تكون لها البنية التحتية المتاحة للشركات الضخمة، وتجعلها تقف على قدم المساواة مع هذه الشركات في السوق التنافسي. يعود السبب في ذلك إلى استخدام نفس الأسلوب في تنفيذ عمليات البيع والشراء، وتقديم مختلف أنواع الخدمات إلكترونياً، وينطبق على ذلك حالة توزيع الموسيقى والأقراص الليزرية ، وأفلام الفيديو ، وبرامج الكمبيوتر وغيرها.

7. **تقبل وسائل الترويج عبر الشبكة:** مع الطبيعة الدولية للتسويق الإلكتروني، تلعب الاختلافات الحضارية والثقافية دوراً مهماً في ذلك؛ وخصوصاً بالنسبة للطرق المتبعة في الترويج، بحيث يمكن لمجتمع ما قبول وسائل الترويج، وتتوافق مع عقليتها الثقافية وأخرى تنبذها وتتخذ منها موقف مخالف.

8. **غياب المستندات الورقية:** في التسويق الإلكتروني تنفذ الصفقات إلكترونياً دون حاجة لاستخدام الورق، وخصوصاً المنتجات الرقيمة، بما يتضمن ذلك تسليم البضاعة ودفع ثمنها. هذه القضايا أصبحت مثار اهتمام حول إثبات العقود وصحة التواقيع الرقمية، وهو ما يبرر الحاجة

إلى وضع إطار قانوني خاص بالتجارة الإلكترونية، والتوقيع وتسديد القيم إلكترونياً.

مستويات التسويق الإلكتروني:

تتمثل الصور المختلفة للتسويق الإلكتروني، بالمصفوفة التي قدمها كوبل في تسعة أنواع من تطبيقات الإنترنت في المجالات التجارية كما يلي:

- التعاملات بين الأجهزة الحكومية **G2G**: ويتم في إطار تبادل المعلومات والتنسيق بين الجهات الحكومية.
- التعاملات بين الأجهزة الحكومية والشركات **G2B**: ويتم ذلك في إطار تعاملات الحكومة مع الشركات مثل تحصيل الضرائب.
- التعاملات بين الأجهزة الحكومية والمستهلكون **G2C**: ويتم ذلك من خلال الإعلان عن الوظائف أو البرامج التعليمية.
- التعاملات بين الشركات والأجهزة الحكومية **B2G**: ويتم ذلك في إطار المعلومات التي تطلبها الشركات من الأجهزة الحكومية كالرخص والمشاركة في العطاءات الحكومية.
- التعاملات بين الشركات بعضها ببعض **B2B**: وهو يعتبر من التعاملات الأكثر شيوعاً ويشمل تبادل الصفقات التجارية، والتوريد، وسداد القيم عبر الإنترنت.
- التعاملات بين الشركات والمستهلكون **B2C**: وهو من التعاملات الأكثر شيوعاً ، ويتم ذلك في إطار بيع برامج الحاسوب وأفلام الفيديو والمحاضرات (الصوتيات) عن طريق الانترنت، وشركات الاتصالات والفنادق والمطاعم .

- التعاملات من المستهلك إلى الحكومة B2G: ويتم ذلك في إطار سداد الضرائب والرسوم وفواتير الكهرباء.
- التعاملات بين المستهلكون والشركات C2B: ويتم ذلك من خلال التعرف على الأسعار وخدمات وسلع بعض المستهلكون من خلال مواقعهم على الشبكة .
- التعاملات بين المستهلكون أنفسهم C2C: من خلال تبادل السلع والخدمات بشكل مباشر دون تدخل الوسطاء، مثل مواقع بيع السيارات المستعملة أو بيع الأثاث المستعمل.

مهارات التسويق الإلكتروني :

يمكن لرجال التسويق الاعتماد على الانترنت في الكثير من المجالات منها: البيع، والإعلان، والحصول على البيانات عن المنتجات الجديدة، والبيانات عن سياسات المنتج الجديد، وخدمة العملاء، وبحوث التسويق، والتوزيع، والشراء، والتسعير، وتبين الأدبيات أن هناك الكثير من المهارات التي تتطلبها هذه الوظائف التسويقية يمكن أبرازها على النحو التالي:

- ✓ مهارات التعامل مع الوسائل التكنولوجية والتقنية وإتقان اللغة الإنجليزية للتعامل مع السوق الخارجي.
- ✓ ردة الفعل السريعة ليتمكن العاملون من متابعة التطورات الحاصلة في المواقع الإلكترونية.
- ✓ الحاجة إلى مهارة التطوير بشكل سريع، بسبب شدة المنافسة على شبكة الانترنت لجذب الزائرين الجدد والحفاظ القائم منهم .

- ✓ القدرة على فهم احتياجات ورغبات المستهلك كما هو في التسويق التقليدي، وذلك لبناء الثقة والنجاح في إقناعه وجذب اهتمامه نحو المنتج المعروض.
- ✓ القدرة على إدراك دلالات البيع والتسويق عبر الانترنت، وبالتالي قدرة الرد على الاستفسارات والشكاوي والاقتراحات في أي وقت .
- ✓ القدرة على التعامل مع الجوانب التسويقية بشكلٍ علمي خاصة في مجال التعريف الجيد بالمنتج ومزاياه، والسعر وطرق الدفع.
- ✓ الاستخدام الجيد للأدوات المتبعة بالتسويق ، والرؤية الواضحة للأسواق المستهدفة ، وأسلوب إدارة العلاقة مع العملاء.
- ✓ القدرة على المزج بين التأثير النفسي على العملاء خاصة في مجال المعلومات المقدمة عن المتنج كعدد الميزات والضمانات وغيرها، وكذلك التأثير العاطفي من خلال الشعور بالراحة والثقة ، الناتجة عن المعلومات المقدمة عن المنتج.

معوقات التسويق الإلكتروني:

تواجه عملية تطور التسويق الإلكتروني، والتي بدورها تحد من قدرة الدولة والمؤسسة على الاستفادة من المزايا والنتائج الناجمة عنها؛ العديد من الصعوبات، والتي يمكن إيجازها على النحو التالي:

1. **اللغة والثقافة:** تقلل عناصر اللغة والثقافة في السوق الدولي من التفاعل بين العملاء والمواقع المختلفة على الانترنت، لذلك تبدو هناك ضرورة وحاجة ملحة لتطوير البرمجيات المختلفة ، ذات القدرة على ترجمة النصوص إلى اللغات المختلفة لتسهيل فهمها على العملاء، وضرورة مراعاة الاختلافات الثقافية والعادات والتقاليد بين المجتمعات وتقليلها

إلى أدنى مستوى ممكن ، لكي لا تكون عائق أمام تطور المواقع الإلكترونية التجارية ولاستفادة الزبائن منها.

2. **الإدارة الجيدة:** تحتاج عملية النهوض بآفاق التسويق الإلكتروني إلى وجود إدارة جيدة على مستوى الدولة ، وعلى مستوى مؤسسات الأعمال التي ترغب العمل في السوق الدولي، وكذلك وجود خطط على مستوى وحدات الأعمال وعلى المستوى الاستراتيجي، بحيث تكون واضحة لمواجهة التغيرات والتطورات المفاجئة في حركة السوقين المحلي والدولي.

3. **السرية والخصوصية:** تبين الدراسات أن عنصر الأمن المعلوماتي من أبرز ما يعيق تطور التسويق الإلكتروني، وذلك من ناحية المعلومات التي تطلبها المواقع الإلكترونية عن العميل: مثل الاسم، والنوع الاجتماعي، والجنسية، والعنوان، وطرق السداد، وأرقام بطاقات الائتمان، ومستوى الدخل، ومستوى التعليم ... إلخ.وهذا ما يعني الحاجة إلى استخدام تقنيات متطورة لها قدرة المحافظة على سرية المعلومات، وتأمين الصفقات والدفع الإلكتروني وكل ما يتصل بذلك من إجراءات.

4. **القوانين والتشريعات:** تعتبر القوانين والتشريعات والأنظمة التي تنظم عمل التسويق الإلكتروني، ضرورة لتنظيم عمليات التسويق الإلكتروني، وحماية حقوق الملكية والنشر على الانترنت، فضلاً عن تطوير الأنظمة المالية والتجارية لتسهيل العمليات التي تتم عبر التسويق الإلكتروني.

متطلبات التسويق الإلكتروني:

تعترض عملية التسويق الإلكتروني مجموعة من المتطلبات الأساسية، والتي تشكل بمجموعها منظومة تطوير التسويق الإلكتروني، وذلك على النحو التالي:

1. متطلبات البنى التحتية:

وتتمثل هذه المتطلبات في بناء وتطوير الكوادر البشرية العاملة في المهن التقنية، كما تشمل متطلبات استراتيجيات إدارة مشاريع المعلوماتية في القطاعين العام والخاص، وإيجاد شبكات اتصال فعالة قوية، وتوفير الانترنت، ومراكز الأبحاث والتدريب، واعتماد المعلومات والبيانات العلمية في حياة المجتمع. فتبادل المعلومات يتطلب تبادل المعلومات الخاصة بالأعمال التجارية، والتي تحتوي على الأسرار التجارية والصناعية والتداولات المصرفية، ويجب أن تكون البنية التحتية للاتصالات آمنة.

كما يجب تقوية كفاءة قطاع الاتصالات، وزيادة الإنفاق العام على البنية المعلوماتية، وإيجاد البنية التحتية التي تتيح الاتصال بالانترنت، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، وتخفيض تكلفة الانترنت، وتعزيز الاستثمار في الكفاءات والكوادر المؤهلة للتعامل مع متطلبات التسويق الإلكتروني ومع تقنيات الكمبيوتر والمعلومات.

ونضيف أيضاً بأن هناك حاجة إلى المزاوجة بين الكوادر البشرية ذات الخلفية التقنية، والتسويقية، لأن التسويق يحتاج إلى تدعيمه بالتخصص العلمي، والخروج من حالة التجريب وانتظار النتائج وردود الأفعال الناجمة عنها. كما تحظى سياسات تسعير خدمات الاتصال والتزود بالانترنت بالتخبط والعشوائية، كونها عامل مهم لجذب المزيد من المشتركين.

2. المتطلبات التنظيمية :

وتتمثل هذه المتطلبات في الإطار القانوني الذي يحكم عملية التجارة الإلكترونية، والتسويق الإلكتروني بشكل خاص، وهنا تبدو الحاجة إلى وجود مؤسسات تشريعية قادرة على مواكبة التغيرات الحاصلة في عصر المعلوماتية وتأثيراته على النظام القانوني. فمثلاً تعاني الكثير من الدول نقصاً في التشريعات التي تحكم جرائم الانترنت والتعاملات الإلكترونية، والتي يضمن وجودها حقوق المتعاملين والتزاماتهم، وتبرز الحاجة أيضاً العمل على إيجاد آلية لحل النزاعات واعتماد التوقيع الإلكتروني، وإيجاد تشريعات تحمي الخصوصية والسرية، والتوقيع الرقمي الإلكتروني وتزويره.

3. المتطلبات التنافسية :

يتعلق هذا المطلب بتطوير الأعمال الإلكترونية التي تضمن الاستمرارية والتنافسية لمؤسسات الأعمال، وتجاوز التواجد على شبكة الانترنت. وهنا يجب تجاوز مشكلة اللغة في المواقع الإلكترونية بشكل يمكنها من الدخول إلى الأسواق الإلكترونية، وكذلك الاستفادة من الأفكار التقنية العصرية، والتخطيط الشامل للتسويق الإلكتروني، وزيادة عدد مزودو خدمات الانترنت، وتعزيز الوعي بأهمية التسويق الإلكتروني .

المزيج التسويقي والتسويق الإلكتروني :

1. المنتج والتسويق الإلكتروني :

يظهر تأثير شبكة الانترنت على المنتج، في كون أن المنتجات ومواصفاتها سوف ترتبط بالمواصفات العالمية، لأن شبكة الانترنت تساهم في توفير المعلومات الكافية عن المنتجات العالمية المنافسة أمام العملاء. كما تساهم المواقع التجارية

الإلكترونية في تزويد الراغبين؛ برؤية الصور الحية المعروضة للمنتجات المعروضة على المواقع التجارية الإلكترونية المخصصة لمؤسسات الأعمال.

لقد سمحت التطورات التقنية والتكنولوجية بإمكانية عرض المنتجات على شبكة الانترنت، والمساعدة في تقديم خدمات جديدة زادت من التنوع في المنتجات المعروضة، وأصبحت من عوامل التميز وصار الاختيار أكثر وضوحاً. كما أن تطور خدمات ما بعد البيع والضمان لهذه المنتجات ساهم في زيادة أهمية العرض، وإظهار المعلومات عن المنتج وعن خدمات ما بعد البيع بشكل واضح أيضاً.

2. السعر والتسويق الإلكتروني:

يتوقف مفهوم السعر بالنسبة للمستهلك على توقعاته من السلعة التي يشتريها، فالسلعة أو الخدمة تمثل مجموعة من المنافع المادية والمعنوية والخدمات المحيطة بهما كالإصلاح والصيانة، والعلامة التجارية، وما تحمله السلعة من شهرة أو سمعة تؤثر على السعر.

وفي الواقع فإن السعر ينطوي على أهمية خاصة للمؤسسات التي تتعامل بهذا العنصر التسويقي الأكثر تأثيراً على بقاء واستمرار المنظمة:

- ✓ يعتبر السعر من أسهل وأكثر عناصر المزيج التسويقي تغيير وتعديل لمقابلة الطلب أو تصرفات المنافسين.
- ✓ قد يكون ارتفاع السعر مؤشر على نوعية السلعة من وجهة نظر المستهلكين.
- ✓ وجود علاقة موجبة وقوية بين ارتفاع السعر ومقدار العوائد الربحية التي تحققها المؤسسة من هذا السعر.
- ✓ تعد المنافسة السعرية مجال مهم لتحقيق التنافس بين المؤسسات العاملة في السوق.

وفي مجال التسعير على شبكة الانترنت، فإن هناك العديد من العناصر التي تؤثر على هذا السعر أولها عناصر المزيج التسويقي، وهذه العناصر تتأثر ببعضها البعض الأمر الذي يوجب أن يكون السعر متناسباً مع بقية العناصر الخارجية الأخرى كالمنافسين والتشريعات مثلاً.

وعموماً، يمكن القول أن التسويق الإلكتروني من شأنه تخفيض أسعار المنتجات المعروضة، بسبب انخفاض تكاليف الترويج والتوزيع في هذا المكان، وتشير الدراسات أن السلع الرقمية مثلاً، تقل أسعارها عبر الانترنت مقارناً بالأسعار التقليدية بمدى يتروح بين **9٪ - 16٪**.

ونضيف أن الشركات التي تسوق منتجاتها الرقمية عبر الشبكة، لا يفرض عليها الرسوم التي تفرض على الشركات في السوق الفعلي، وهذا بالتالي يقلل أسعارها عبر الانترنت، وتدفع المنافسة في حال التسويق عبر الانترنت إلى تخفيض السعر أيضاً، وذلك لأن المستهلك أصبح على علم ودراية بكافة تفاصيل أسعار المنتجات ومقارنتها وظروف البيع، وإذا لم يكن السعر منخفضاً أو مساوياً فإنه لن يقبل الشراء.

كما لا يمكن التنبؤ بدقة حجم الطلب سواء بالطريقة التقليدية أو بالطريقة الإلكترونية رغم التقنيات المتطورة في هذه الطريقة، رغم أن ظهور شبكة الإنترنت كان لها دور كبير بنقل مركز القوة إلى المستهلك بسبب الخيارات والمعلومات التي تظهر على الشبكة، وهناك بعض الشركات التي تتيح للمستهلك وضع السعر الذي يناسبه مقابل تخليه عن بعض المواصفات.

أما المزادات على الانترنت **On Line Auctions**، فهي من أكثر الطرق المتبعة للشراء كونها تؤثر بشكل مباشر في عملية التسعير، ومن خلالها يمكن لأي شخص عرض المنتجات عبر الشبكة لبيعها عن طريق المزاد، والتي عن طريقها يمكن للمستهلك الحصول على السلع النادرة والمرتفعة السعر، وتعتبر

المزادات من الطرق المفضلة لدى المستهلك كونها تتيح له الكثير من الخيارات وتوفر له الجهد والتعب لمراقبة المزاد حتى نهايته.

عموماً، يتصف التسعير عبر الانترنت بالمرونة وعدم الثبات، وفيه تحدد الأسعار من خلال التفاوض بين البائع والمستهلك أو عبر المزادات، وتنخفض فيه الأسعار بسبب التنافس بين الشركات العارضة على المواقع الإلكترونية المخصصة لذلك، كما توفر شبكة الانترنت خيارات المقارنة للمستهلك بسبب الحجم الكبير من المعلومات المتوفرة على الشبكة، وعليه يقرر مكان الشراء وكيفيته ونوعيته، أما المنتجات الرقمية كالكتب والبرامج التقنية، واسطوانات الموسيقى والفيديو، فتنخفض أسعارها أيضاً بسبب انخفاض تكلفة التغليف والبريد والتخزين كونها تسلم مباشرة على الشبكة.

3. التوزيع والتسويق الإلكتروني:

يمكن القول أن توزيع المنتجات يشمل مختلف النشاطات التي تقوم بها المؤسسة؛ لجعل منتجاتها سهلة المنال من قبل الزبائن: مكانياً، وزمانياً، وسعرياً، ومعلوماتياً.

وفي الآونة الأخيرة بدا واضحاً بأن التوزيع عبر شبكة الانترنت؛ ساهم باختصار الكثير من حلقات التوزيع، وهو الأمر الذى أدى إلى تخفيض تكاليف الإنتاج بشكل بارز، وساهم اختصار تلك الحلقات في تخفيض عدد العاملين أيضاً، لأن العلاقة مع المستهلكين أصبحت مباشرة، وبالتالي لم يعد هناك أدنى حاجة لوجود عدد كبير منهم، وبالنتيجة زاد حجم المبيعات، وكذلك السرعة في خدمة الزبائن وتلبية احتياجاتهم.

كما ساهم التوزيع عبر الانترنت بإيجاد بدائل لوسائل النقل، وبخاصة في حالة المنتجات الرقمية التي يتم تسليمها مباشرة عبرالشبكة ، وأدى اختصار حلقات التوزيع إلى الاستغناء عن دور الوسطاء في العملية التوزيعية، وبالتالي

انخفضت تكاليف الإنتاج والتوزيع، وكذلك السرعة في تلبية طلبات العملاء والرد على استفساراتهم.

عموماً، فإن توفر شبكة الانترنت ساهم في سرعة تأمين وصول الوثائق المطلوبة، والطلبات والوفاء بها، ومتابعة وصول المنتج من المصنع إلى المستهلك النهائي، كما ساهم في سرعة وزيادة خدمات ما بعد البيع، وقبول وإعادة السلع المرتجعة وبالسرعة المطلوبة.

4. أثر التسويق الإلكتروني على الترويج :

يتم الترويج على شبكة الإنترنت للفت انتباه الزائر إلى السلع المعروضة، كأن يتم الإعلان على الموقع الإلكتروني المخصص، وربطه بإحدى القصص المثيرة للانتباه، وهو من شأنه زيادة زوار الموقع، والتعرف على مواصفات السلعة المعروضة.

فقد يتم وضع الإعلان الترويجي في أعلى صفحة ويب معينة على شكل صور متحركة لها آلية ربط، بحيث إذا تم النقر على الإعلان يتم إرسال الزائر فوراً إلى الموقع الأصلي صاحب الإعلان. هذا وتتقاضى الشركات المتخصصة بالإعلان، مبالغ وعمولات معينة متفق عليها من الشركة صاحبة الإعلان وفقاً لعدد الزائرين أو كنسبة من حجم المبيعات.

وتبين الدراسات أن للموقع التجاري الإلكتروني دوراً مهماً في نجاح عملية التسويق على شبكة الانترنت؛ لأنه يتيح للزائر المقارنة بين جميع المنتجات التي يعرضها المنافسين، وربما يساهم شكل الموقع وتصميمه أيضاً في جذب اهتمام الزائرين، وبالتالي دعم العملية التسويقية عبر الإنترنت.

أ.أثر التسويق الإلكتروني على الإعلان:

رغم أن الإعلان عبر الإنترنت حديث العهد مقارنة بالوسائل الأخرى، وخاصة التلفزيون والراديو والصحف، إلا أنه أصبح من أبرز فروع الإعلان التجاري، نظراً لما يحتويه من رسائل قصيرة، وصور متحركة لإيصالها لمرتادي الموقع التجاري الإلكتروني.

فهو يتسم بانخفاض تكاليفه مقارناً مع وسائل الإعلانات الأخرى سواء المسموعة أو المرئية أو المقروءة، رغم أنه يتم بالصوت والصورة كاملاً، إضافة إلى مرونته العالية في إمكانية تغيير الإعلان وفقاً لتطور حركة المنتجات، كما يساعد المؤسسة الحصول على معلومات إحصائية حول نجاح الإعلان ورضا الزبائن بشكل سريع وفوري، ومدى تقبلهم للإعلان، وردود أفعال الزائرين مجاناً، وهذا النوع من الإعلانات لا يحتاج إلى موافقة رسمية وهو ما يخفض من إجراءات الإعلان.

ب. أثر التسويق الإلكتروني على البيع الشخصي:

يشير البيع الشخصي إلى الاتصال المباشر بين الشركة وعملائها، والذي من خلاله يتم النقل الشفوي للرسالة البيعية باستخدام رجال البيع التابعين للشركة، وهو مصدر مهم للكثير من المعلومات عن السوق والمنافسون، كما يعتبر من أفضل الوسائل لمتابعة خدمات ما بعد البيع .

وقد ساعد البيع الشخصي على شبكة الانترنت في اختصار المسافة بين الشركة المسوقة والعملاء، وقد جعل الاتصال أكثر حيوية وفعالية بين الأطراف، مع استخدام التقنيات الحديثة في برامج الوسائط المتعددة والصوت والصورة الحية.

وتساهم شبكة الانترنت في إيصال المعلومات إلى رجل البيع في غير بلده الأصلي؛ وهذا ما يتيح له إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة بسرعة من مركز الشركة في البلد الأصلي.

جـ.أثر التسويق الإلكتروني على ترويج المبيعات :

يعتبر تنشيط المبيعات أحد عناصر المزيج الترويجي الذي يستخدم أساليب متعددة تصل إلى **15** أداة أو أكثر منها : المعارض، والمسابقات، وتخفيض الأسعار، والهدايا، والعينات المجانية ... الخ . وفي مجال التسويق الإلكتروني برزت العديد من الوسائل المتعلقة به، والتي يمكن للمؤسسة المسوقة استخدامها لأنها تركز على المستهلك الأخير.

ومن أمثلة الترويج الإلكتروني للمبيعات إهداء العميل قرص الليزر الذي يحتوي على معلومات عن منتجات الشركة المسوقة، أو الربط المجاني على شبكة الانترنت، أو القواميس الإلكترونية، أو منح العميل نسخ مجانية من البرامج الإحصائية أو برامج مكافحة الفيروسات في الكمبيوتر لفترة تجريبية معينة.

د.أثر التسويق الإلكتروني على الدعاية التجارية:

يهدف النشر أو الدعاية التجارية إلى بث أخبار ومعلومات عن المؤسسة والسلع التي تتعامل فيها والسياسات الخاصة بها، وذلك بهدف تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة في الأسواق، ويأخذ النشر أشكالاً عديدة منها : الأفلام الوثائقية التسجيلية، أو التحقيقات الصحفية ، والمقالات .

كما يعتبر النشر أو الدعاية وسيلة مجانية غير شخصية لتقديم المعلومات أو الأفكار عن السلع والخدمات للجمهور بواسطة جهة معلومة، وتعد شبكة الانترنت وسيلة مهمة ومصدر مهم للنشر من خلال بنوك المعلومات، ومجموعات

الأخبار التي تقدم معلومات مستمرة ، عن أهم ما يدور في العالم في جميع النواحي السياسية والاقتصادية والثقافية.

تصميم الموقع الإلكتروني:

يقوم الموقع الإلكتروني للشركة بدور مهم في تحديد انطباع العملاء عن قوة الشركة ومنتجاتها، لذلك تحاول الشركات الاعتماد على أفراد وشركات مختصين في تصميم المواقع الإلكترونية، وتبين الأدبيات أن هناك العديد من الخطوات التي يجب إتباعها لتصميم موقع ناجح وفاعل في السوق الدولية وذلك على النحو التالي:

- تحديد الأهداف المطلوبة من الموقع التجاري الإلكتروني، حتى يغطي الاحتياجات ويعكس المعلومات المطلوب إظهارها للعملاء.
- تحديد عدد الزبائن، والمناطق الجغرافية، وجمع المعلومات عن الشرائح السوقية التي سيتعامل معها الموقع. وقد تبرز الحاجة لوضع أكثر من لغة على الموقع، أو وضع مواقع مختلفة للدول تضم معلومات مختلفة عن كل دولة.
- تحديد الموازنة الخاصة بتكاليف خادم معلومات الموقع، وتكاليف الصيانة، وتكاليف التسويق، وتكاليف تحديث الموقع.
- إشراك إدارات الشركة في عملية تأسيس وإطلاق الموقع التجاري للشركة وذلك من منطلق جعل المنظمة تفكر بأسلوب إلكتروني.
- تحديد الحدود التقنية للمتصفحين ، وتحديد الوسائط المتعددة التي تؤمن الصوت الجيد ، وتحقق الاتصال بشكلٍ كفؤ .
- وضع قائمة بمحتويات الموقع، وعلاقاتها بالعملاء المطلوبين كمرحلة أولية، ثم تعديل هذه المحتويات مع تزايد عمليات العملاء.

- اختيار اسم الموقع؛ والذي يفضل أن يكون صغيراً ورمزياً ومعبراً لسهولة التداول والتصفح.
- التأكد من فعالية البريد الإلكتروني للموقع وسهولة الوصول إليه.
- اختيار شركة خاصة بتصميم المواقع يمكنها تصميم الموقع، وتقديم خدمات منتظمة له.
- تسويق الموقع ويتم ذلك من خلال الإعلان عنه في مواقع إعلانية أخرى محلياً وخارجياً، وذلك حسب شريحة المتصفحين المستهدفة من الموقع.

قضايا في التسويق الإلكتروني:

1. **الموقف القانوني من الرسائل الإلكترونية:** هناك عدم اعتراف بقانونية هذا النمط من الرسائل، وهو ما يؤدي إلى إضعاف عملية التنظيم الكافي للتجارة الإلكترونية . إذ يشكل ذلك خرقاً للنظام القانوني لعملية التسويق الإلكتروني، كما يمكن إرسال عدد كبير من الرسائل وبسرعة كبيرة عن طريق البريد الإلكتروني، وهو ما يتيح المجال إلى ظهور إساءات في استخدام هذا الأسلوب من قبل بعض الجهات الأخرى.
2. **التعاقد بالطرق الإلكترونية:** تواجه التجارة الإلكترونية صعوبة اعتراف القوانين التقليدية بقانونية إبرام العقود بهذه الوسيلة الإلكترونية، وهنا يجب العمل على سن القوانين الملائمة للتعاقد بالطرق الإلكترونية، والاعتراف بقانونية الإثبات، وصحة وقانونية التواقيع الإلكترونية. ومن الحلول التي استخدمت للتغلب على هذه المشكلة إيجاد قواعد نموذجية للتجارة الإلكترونية تقضي بمساواة القيمة بين التعاقدات التقليدية والإلكترونية وحجية التواقيع الإلكترونية، وأجازت بعضها عمليات

التشفير التي تكفل حماية التوقيع من الالتقاط أثناء مروره بشبكة الانترنت.

ويعد العقد Click Wrap Contract الأكثر شيوعاً للعقد الإلكتروني، وهو مصمم لبيئة النشاط الإلكترونية، وذلك بوجود وثيقة العقد مطبوعة على الموقع، ومتضمنة للحقوق وللالتزامات لأطراف التعاقد منتهية بعبارة القبول أو الرفض لهذه القواعد، والقبول يعني استمرار عملية التعاقد والدخول إلى التفاصيل الدقيقة الأخرى، ويستخدم هذا العقد عموماً لغايات الحصول على خدمة بمقابل مالي، ولإبرام التصرفات القانونية كالبيع والشراء، والاستئجار وطلب القرض، والحوالة المصرفية وإبرام بوالص التامين وغيرها.

3. **الاختصاص والولاية القضائية:** تثير التجارة الإلكترونية باعتبارها تجارة بلا حدود مشكلة الاختصاص القضائي، وذلك لأن القوانين في كل دولة ذات نطاق إقليمي، ومحصور في حدود إقليم الدولة المعنية. فقد يكون طرفي العقد في دولتين مختلفتين، ويتم التعاقد بينهما عبر شبكة الانترنت، لذلك لابد من إصدار القوانين التي تحدد القانون المختص بفض النزاع حول هذه العقود. وهنا تثار مشكلة الجرائم الإلكترونية التي تحاك خيوطها عبر شبكة الانترنت، خارج حدود الدولة التي وقعت فيها الجريمة.

4. **حماية المستهلك:** ويتعلق ذلك بنصوص التشريعات المتصلة بحقوق وحماية المستهلك، لأن بعضها غير كافي للحماية من مخاطر التجارة الإلكترونية؛ فهناك خوف وقلق دائم من اختراق المواقع وسرقة معلومات البطاقات الائتمانية، والقلق من وجود شركات وهمية تعمل على جمع أرقام البطاقات الائتمانية مقابل صفقات وهمية، ويبرز هنا أيضاً

عمليات الغش وتسليم بضاعة غير المطابقة للمواصفات، وعدم تناسب السعر المعروض على الموقع مع المنتج.

5. **حماية الملكية الفكرية:** وتشمل تأثير التقنية الرقمية على حقوق الطبع والحقوق الأخرى ذات العلاقة، وتبرز المشكلة هنا في إنتاج وتوزيع التسجيلات الصوتية، والأفلام واسطوانات الليزر عبر الانترنت، والبرامج التقنية كبرامج مكافحة الفيروسات، والبرامج التعليمية. فهذه المنتجات تكون عرضة للقرصنة بسبب انخفاض تكلفة وسهولة عمليات النسخ الرقمي أكثر من مرة دون أن تفقد جودتها.

6. **حماية الدفع الإلكتروني:** تثير التجارة الإلكترونية تحديات في مجال الوفاء بالثمن مقابل الخدمة أو السلعة المشتراة، وتتصل هذه التحديات بمفهوم النقود الإلكترونية، والحوالات الإلكترونية، وآليات الدفع النقدي الإلكتروني، وما يتصل بذلك من مسائل الاعتراف بهذه الوسائل وتحديد الجهات المسؤولة.

هنا تظهر أهمية البنوك في توجيه المؤسسات التشريعية لإصدار التشريعات الملائمة لمفاهيم المال الإلكتروني ووسائله، ووسائل وقواعد وأحكام التعامل مع مشكلاته القانونية، ومشاكل الدفع والوفاء بالالتزامات، ومشاكل تقديم الخدمة.

7. **الضرائب والرسوم الجمركية:** تعد الأعمال الإلكترونية من ضمن تجارة الخدمات التي تخضع لاتفاقية التجارة الدولية **GATT** الخاصة بالخدمات، حيث تلغي هذه الاتفاقية فكرة الموقع أو المكان بالنسبة للنشاط التجاري، وهذا يعني عدم الكشف عن مصدر النشاط. لذلك تبرز هنا مشاكل تحديد النظام القانوني المختص بحكم العلاقة الضريبية أو المركز الضريبي لأطراف التعاقدات الإلكترونية، كما

تبرز مشكلة التعرفة الجمركية على المعاملات الإلكترونية، والتي لاتزال محل نظر ونقاش بين المؤيدين والمعارضين لها عبر الانترنت.

8. **التنظيم القانوني والإداري:** ويتصل ذلك بوجود جهات تمنح شهادات الموثوقية، وما يتصل به من تنظيم مسؤوليتها، وهذه الجهات تعتبر الطرف الثالث الذي يزود الأطراف المتعاقدة بالشهادات الضامنة، وبرامج الاتصال المشفر، وهذه الجهات تقدم خدمة التحقق من شخصية المتصل على الانترنت، وتسهل عملية التوقيع الرقمي الإلكتروني.

ملخص الفصل

- الأعمال الإلكترونية تمثل تحويل الأعمال الورقية إلى الإلكترونية .
- التجارة الإلكترونية تشمل عمليات بيع وشراء البضائع والخدمات والمعلومات عبر شبكة الانترنت .
- التسويق الإلكتروني من أبرز وأهم نشاطات التجارة الإلكترونية التي تتم عبر الانترنت.
- يساعد التسويق الإلكتروني استفادة المؤسسات من الفرص التسويقية التي توفرها التجارة الإلكترونية ، وتخفيض مدخلات الإنتاج وبالتالي أسعار المنتجات النهائية.
- يعمل التسويق الإلكتروني على تحسين الكفاءة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات وبالتالي زيادة معدلات النمو الاقتصادي .
- تتيح عملية التسويق الإلكتروني فرصة تسويق منتجاتها اليدوية والصناعات الشعبية والحرفية والسياحية .
- توفير الوقت والجهد ، وحرية الاختيار بين المحلات والمنتجات المختلفة ، وتخفيض الأسعار عوامل تزيد من رضا المستهلك.
- التقنيات المستخدمة في التسويق الإلكتروني لا تعترف بالحدود الجغرافية أو الزمانية .
- من بين أبرز أنواع مستويات التسويق الإلكتروني والأكثر تطبيقاً : B2B، و B2C ، و C2B ، و C2C.
- يتطلب التعامل مع التسويق الإلكتروني الكثير من المهارات الشخصية والتقنية والمهنية .

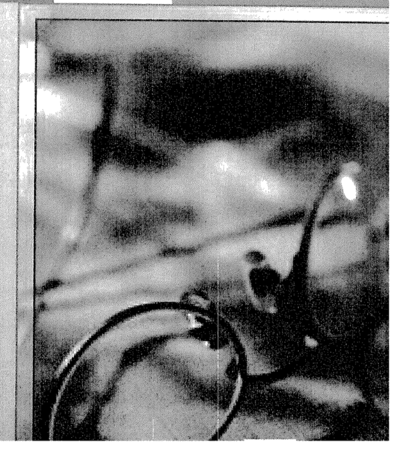
- من العوامل المعيقة لتطور التسويق الإلكتروني : اللغة والثقافة ، وعدم وجود إدارة جيدة ، والسرية والخصوصية ، والقوانين والتشريعات المنضمة له .
- يحتاج التسويق الإلكتروني إلى بناء وتطوير الكوادر البشرية العاملة وإيجاد شبكات اتصال فعالة قوية ، وتوفير الانترنت، ومراكز الأبحاث والتدريب، واعتماد المعلومات والبيانات العلمية في حياة المجتمع.
- هناك حاجة إلى مؤسسات تشريعية قادرة على مواكبة التغيرات الحاصلة في عصر المعلوماتية وتأثيراته على النظام القانوني.
- ترتبط المنتجات ومواصفاتها بالمعايير العالمية .
- يساعد التسويق الإلكتروني على تخفيض أسعار المنتجات المعروضة.
- ساهم التوزيع الإلكتروني باختصار الكثير من حلقات التوزيع وبالتالي تخفيض تكاليف الإنتاج وعدد العاملين أيضاً.
- للموقع التجاري الإلكتروني دور مهم في نجاح عملية التسويق على الانترنت .

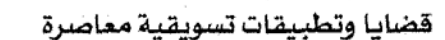
الفصل التاسع

التسويق الاجتماعي وحركة حماية المستهلك

Social Marketing & Consumer Protection Movement







الفصل التاسع
التسويق الاجتماعي وحركة حماية المستهلك
Social Marketing & Consumer Protection Movement

مفهوم التسويق الاجتماعي :

يرى **Kotler** أن التسويق الاجتماعي يمثل محاولة جادة لتطبيق المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتسويق، على قضايا اجتماعية واقتصادية وسياسية محددة. فيما يعبر التسويق التجاري عن الإجراءات الهادفة إلى تصريف وبيع تلك السلع والخدمات ، التي تشبع حاجات ورغبات محددة لدى الأفراد والمؤسسات وبالنوعيات والأسعار المناسبة. وعليه فإن التسويق الاجتماعي يختلف عن ذلك التجاري في الأهداف التي يسعى إليها أصحاب المؤسسات ، والتي تهدف التأثير على السلوك الاجتماعي المراد تعديله.

كما يقوم التسويق الاجتماعي على تنفيذ البرامج الاجتماعية التسويقية، للأفراد والجماعات غير الرسمية أو حتى المؤسسات الرسمية، كما ويمكن أن يتولى تنفيذ الخطط الخاصة بالتسويق الاجتماعي مؤسسات غير هادفة للربح : مثل جميعات حماية المستهلك والبيئة.

فهدف التسويق الاجتماعي ليس موجهاً لتسويق سلعة أو خدمة فقط، ولكنه أيضاً يهدف إلى التأثير على السلوك الاجتماعي للجهات المستفيدة منه مثل: تحفيز الأفراد المدخنين على التوقف عن التدخين، أو إقناع السائقين بضرورة استخدام قواعد السير وحزام الأمان، وحث المدمنين على الترف الاستهلاكي والمظاهر الاستهلاكية السلبية، في الأعراس والمناسبات الاجتماعية الإقلال منها ومحاولة تغييرها في المستقبل.

كما يهدف التسويق الاجتماعي من خلال الخطط التسويقية الاجتماعية، إلى تطوير وتحسين ظروف الحياة للأفراد والأسر والجماعات والمجتمعات، وليس تحقيق أية أرباح أو فوائد مادية بشكل مباشر وخلال فترات زمنية معينة ومن أمثلة ذلك: تنظيم عملية الإنجاب والصحة الإنجابية، والفحص المبكر لسرطان الثدي، ومكافحة عمالة الأطفال، والإقلال من معدلات الطلاق ، والتشجيع على الزواج، والإقلال من زواج الأقارب.

ويمكن القول أيضاً ، أن التسويق الاجتماعي يهدف إلى وضع الخطط العملية والواقعية لإحداث التغيير، أو التعديل الاجتماعي المطلوب، مع ملاحظة أنه ليس كل الخطط الواقعية ستنجح في إحداث التغيير أو التعديل المطلوب، وذلك لأن النجاح في تحقيق أهداف الحملات التسويقية الاجتماعية يعتمد على سهولة أو صعوبة ما يراد تغييره اجتماعياً أو سلوكياً. لذا فإن حُسن تخطيط وتنظيم وتنفيذ الأهداف الاجتماعية؛ هو الذي يضمن تحقيق أعلى نسبة تغير اجتماعي مرغوب.

أخيراً ، يمكن القول أن التسويق الاجتماعي له أهداف عامة أكثر من قضية تحقيق الربح التي يهدف إليها التسويق التجاري، وهو بالتالي يهدف إلى تحسين الظروف الحياتية الأسرية دون أي مقابل، كما أنه يحاول اقناع المستهدفون عبر استخدام الوسائل الاقناعية الواضحة ، دون أي خداع أو تضليل على غرار ما يحدث في مثيله التجاري.

نطاق التسويق الاجتماعي:

من الواضح أن نطاق التسويق الاجتماعي واسع جداً، كونه يمتد ليشمل كافة مناحي الحياة لدى الأفراد والأسر والجماعات. فأنشطة التسويق الاجتماعي تتسع ليمتد تأثيرها ، إلى كافة جوانب السلوك الإنساني وبطريقة عامة أو فردية.

وبما أن الجهات التي تنفذ الحملات التسويقية الاجتماعية عديدة جداً ، ابتداءً من الأفراد وانتهاءً بالمنظمات، فإن نطاق التسويق الاجتماعي بأنشطته المتنوعة ، يتضمن نواحي عديدة قبل أن تبدأ بالتعامل والتحليل للأنماط السلوكية للأفراد والأسر والشباب.

فهناك الكثير من الأجهزة المختصة في الدول النامية، تقوم بتحقيق الأرباح من خلال بيع بعض السلع التي يؤدي استخدامها بعد دفع ثمنها؛ إلى تعديل إيجابي في الأنماط السلوكية للمستخدمين. بالإضافة إلى أن بعض الحملات الاجتماعية التسويقية ، تكون موجهة لجمع التبرعات وإعطاء الجوائز، وسحب اليانصيب لتحقيق بعض الأموال لإنشاء هيئة أو جمعية اجتماعية مثل الجمعيات الخيرية ومركز الأمل للسرطان في الأردن. هذا المركز تم تسويق فكرته من خلال الفائدة والخدمات العامة التي سيوفرها للسوق الأردني بكافة أطيافه ومكوناته.

وتجدر الإشارة إلى أن نطاق مفهوم التسويق الاجتماعي يمكن أن يكون واسعاً ، أو أن يصبح ضيقاً وفقاً لبناء الفلسفة التي يتم اتباعها من قبل الجهات المعنية به. إضافة إلى أن درجة الوعي بأهمية تحسين ظروف الحياة ولكافة الفعاليات والجماعات في القطاعين العام والخاص، تؤثر على نوع وعدد وحجم تكاليف الحملات الاجتماعية التسويقية التي يمكن تنفيذها.

كما أن مدى عمق أو سطحية الموضوعات والقضايا في الحملات التسويقية الاجتماعية، تحدد مدى النجاح أو الفشل الذي يمكن تحقيقه. ويقال أن نجاح الحملات التسويقية الاجتماعية يكون كبيراً ، إذا كانت طبيعة الموضوعات لا تشكل أهمية كبيرة للجهات المستهدفة ، والتي يجري تسويقها بطريقة غير مباشرة ومتدرجة.

مسؤوليات التسويق الاجتماعي:

يمكن القول أن مسؤوليات التسويق الاجتماعي تدور حول مجموعة من النقاط أبرزها:

1. ضرورة مواجهة التحديات الكبيرة مع احتمالية مقاومة ورفض الأجهزة المركزية ، أو عدم تعاون الإعلام أو منظمات المجتمع المدني.
2. العمل على وضع التوقعات المرتبطة بأداء البرامج والسياسات الاجتماعية في مستواها الفعلي، ومن خلال عدم خلق توقعات لا يمكن تنفيذها أو تحقيقها من قبل القائمون على هذه البرامج بالمستوى المطلوب.
3. التأثير على الجماعات المشمولة ببرامج التسويق الاجتماعي، من خلال تحديد الوسائل الفعالة للتأثير عليها ، وبشكل متدرج ومحسوب الكلفة والوقت.
4. تمتد مسؤولية التسويق الاجتماعي لتشمل الطلب السلبي، وذلك بهدف تعديل مشاعر الفئة المستهدفة أولاً ، ومن ثم إجراء التعديل المرغوب في المواقف والأنماط السلوكية المستهدفة.
5. يفرض التعامل مع الأفراد والجماعات غير المتعلمة، ضرورة تخطيط وتنفيذ تلك الحملات الاجتماعية التسويقية ؛ لكي تثير انتباه واهتمام ورغبة المستهدفين من هذه الشرائح، للاستماع إلى المنبهات الواردة من منفذي الحملات الاجتماعية التسويقية، والتي تهدف إلى تعديل مواقف وأنماط سلوكية محددة لدى هذه الشرائح.
6. يعتبر فهم القضايا الخاصة من المتطلبات الأساسية لنجاح برامج التسويق الاجتماعي.

7. إدارك رجال التسويق بأن الأنماط والمواقف التي تم تعديلها ، قد يكون لها فوائد ومنافع لا يمكن تقديرها بشكل دقيق في الأجل القصير.
8. فوائد ومنافع تعديل موقف أو نمط سلوكي يرتبط بقضية محددة، قد يفيد المجتمع كله أو الأفراد المدركين والمقتنعين بفوائد التعديل.
9. ضرورة التشجيع التدريجي والمحسوب في الأنماط السلوكية للأفراد والجماعات، باعتبار أن أي تعديل يحدث في الاتجاه المطلوب ، سيُحدث آثاراً تصب في الصالح العام ولكافة أفراد المجتمع.
10. بعض المنافع غير الملموسة والتي يصعب إدراكها أو ترجمتها إلى أرقام، سوف تؤدي إلى فوائد ومنافع لجميع الجهات المستهدفة.
11. تأخذ عملية التعديل أو التغيير في مواقف وأنماط السلوك الاجتماعي، أبعادها الفعلية والملموسة في الآجلين المتوسط والطويل.
12. تحتاج عملية تعديل الوسائل والأساليب المستخدمة للتعامل مع القضايا الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لسنوات طويلة، للاختبار والتقييم الشامل والهادف إلى تحديد نقاط الضعف والقوة فيها من جهة، ولتعديلها على ضوء تباين البيئة الخارجية المحيطة بعمل المؤسسات الاجتماعية من جهة أخرى.
13. لابد ان يبذل رجال التسويق الاجتماعي جهوداً مكثفة ، لتأمين الموارد المالية اللازمة ، لتحقيق الأهداف المنشودة من خطط وبرامج التسويق الاجتماعي.

نجاح التسويق الاجتماعي:

من خلال الممارسات العامة والخاصة لكثير من المنظمات والمؤسسات، وجد ان هناك مجموعة من الاعتبارات الأساسية الضرورية لنجاح الحملات التي يقوم بها التسويق الاجتماعي منها :

- الاتصال المباشر مع معظم أفراد المجتمع المستهدف من قبل الحملات التسويقية. وهذا يعتبر من الأسس التي يقوم عليها نجاح التسويق الاجتماعي ، كونها موجهة لاقناع الأفراد والأسر والجماعات؛ بضرورة تبني فكرة أو مفهوم له علاقة مباشرة بحياتهم وأنماط السلوك لديهم. وهنا يكون من المفيد الاستعانة بقادة الرأي من المستهلكون في الأسواق المستهدفة ، وذلك بهدف توفير الوقت والجهد والتكلفة.
- تجزئة السوق الكلي المستهدف إلى أسواق أو جماعات فرعية، يكون لكل منها خصائص نفسية وديمغرافية متشابهة نسبياً، وذلك بهدف توجيه نشرات مطبوعة أو مواد غير مطبوعة، واستخدام لغات متنوعة تنسجم مع اللغات التي يتكلمها المستهلكون في كل سوق فرعي مستهدف.
- اختيار قادة الرأي المناسبين لنقل الرسالة التسويقية الاجتماعية،وقد يتضمن هذا الأمر اختيار نجوم المجتمع ، الذي تتوفر فيهم المصداقية، والاعتمادية ، والتقدير ، والاحترام من قبل الأفراد المستهدفين ببرامج التسويق الاجتماعي.
- الانتقال إلى الأفراد أو الأسر والجماعات بدلاً من دعوتها للقدوم ، لأنه من الضروري أن يكون الاتصال بالجهات المستهدفة بطريقة مباشرة.

- يجب أن يتم تركيز رجال التسويق الاجتماعيين على المساواة بين تكاليف الجهود التسويقية والعوائد الناجمة عنها. لذلك يكون من المرغوب بع العمل على تخفيض هذه التكاليف المخصصة لحملة ما.

أهداف الحملات الاجتماعية:

تساعد الحملات الاجتماعية في التعرف على نقاط القوة والضعف الكامنة في قضية ما، كما أنها معنية بتصويب المسيرة الاجتماعية للجهات المستهدفة نحو تحقيق الأهداف المنشودة، كما أن هذه الحملات إذا تم تخطيطها وتنفيذها من قبل الجهات المختصة، فإنها تؤدي إلى توعية الجهات المستهدفة لتحقيق الأهداف المرجوة منها.

عموماً، تهدف الحملات الاجتماعية إلى تحقيق جملة من الأهداف أبرزها:

- تزويد الجماهير المستهدفة بالمعلومات والبيانات المتوفرة، حول الموضوعات والقضايا ذات الصلة بحياتهم، والمطلوب إحداث التعديلات فيها.
- التأثير على مواقف واتجاهات الجماهير المستهدفة نحو قضايا محددة أو عامة، وبما يخدم السياسات العامة للمؤسسات أو الدولة بأجهزتها المختلفة.
- إقناع الجماهير المستهدفة بإحداث تعديلات تدريجية في مواقفهم تجاه أهداف سياسية، أو اقتصادية، أو اجتماعية، وحول قضايا عامة كقضايا البيئة والتسول والبطالة، وباستخدام استراتيجيات وتكتيكات مقبولة اجتماعياً.

- تعديل الأنماط السلوكية للجماهير المستهدفة بما يحقق وفورات مادية، أو بما يقلل من الخسائر في أنماط سلوكية شرائية واستهلاكية محددة خاصة في أوقات الأزمات أو الكساد الاقتصادي، وخاصة في مجال ترشيد استخدام الجوال، أو الكهرباء... إلخ.

فشل الحملات الاجتماعية:

يمكن القول أن هناك مجموعة من العوامل أو الأسباب التي تؤدي إلى فشل الحملات الاجتماعية، وتقف في الوقت نفسه عائقاً أمامها في تحقيق أهدافها المرجوة ، ومن أبرز هذه العوامل مايلي:

- ضعف التخطيط العلمي وعدم ملاءمة النموذج النظري للحملة الاجتماعية، بما يحويه من عوامل وأسباب وأدوات قد تؤدي إلى وضع أهداف غير عملية لا يمكن تنفيذها على الصعيد الاجتماعي.
- عدم مراعاة القيم والاتجاهات والمعايير السائدة في المجتمع من قبل الحملات الاجتماعية، سيؤدي إلى رفض الشريحة المستهدفة كامل الحملات الاجتماعية.
- عدم التوازن بين الأهداف المنشودة للحملات الاجتماعية، يؤدي إلى إمكانية الانحلال المادي والمعنوي نتيجة عدم المعرفة الفعلية، أو التوقع الدقيق لنتائج الحملات الاجتماعية قبل وبعد تنفيذها. وهو ما يؤدي أيضاً إلى حالة عدم التوازن بين النتائج المادية والعناصر المعنوية والحضارية المنشودة من هذه الحملات.
- الفشل في تحقيق التكامل والانسجام بين عناصر الحملة الاجتماعية، يعتبر من الأمور السلبية التي تعيق تحقيق أهداف هذه الحملات.

- عدم تخصيص الموارد المالية الكافية لتنفيذ أهداف الحملات الاجتماعية، بشكل يتناسب مع الفترة الزمنية المخصصة لتنفيذ الحملة، وهو ما يهدد استمرارية الحملة في تحقيق أهدافها.
- عدم جدية أو تأهيل الكوادر البشرية المشرفة على تخطيط وتنفيذ الحملات الاجتماعية، وهو ما يؤدي إلى انحراف الحملات عن أهدافها الفعلية، وتحقيق الأهداف الأخرى غير المطلوبة أو السلبية.

المزيج التسويقي الاجتماعي:

1. المنتج الاجتماعي:

وهو ليس بالضرورة أن يكون كيان مادي ملموس، وإنما هو مزيج من الأمور المادية مثل حبوب منع الحمل وغير المادية مثل وسائل تنظيم الحمل، وصولاً إلى الخدمات مثل الفحوصات الطبية والممارسات كاتباع وصفات الحمية أو الرضاعة، وانتهاء بالأفكار غير الملموسة المتمثلة بحماية البيئة.

وحتى يستطيع رجال التسويق الاجتماعي التخطيط والتنفيذ، فلابد من توفر المعلومات والبيانات الكافية والدقيقة ، عن مشكلة أو قضية تحتاج إلى حلول واقعية ومقبولة من قبل الشرائح المستهدفة بهذا النوع من الحملات التسويقية الاجتماعية.

2. السعر الاجتماعي:

قد يكون السعر كلفة مادية محددة أو التنازل عن شيء غير مادي ، بسبب تعديل موقف أو نمط سلوكي معين ، تجاه قضية اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية. وقد يكون التنازل أو الثمن المطلوب دفعه يمثل استغلالاً أكثر للوقت، أو بذلاً أكبر للجهد بتعديل نمط سلوكي معين.

وقد تكون المنافع المدركة من قبل الشرائح المستهدفة ، أعلى بكثير من التكلفة المادية أو المعنوية التي تم دفعها ، لكي تنجح عملية التعديل المرغوب في السلوك الاجتماعي المطلوب.

3. التوزيع الاجتماعي:

يرتبط هذا العنصر بالكيفية أو الطريقة التي يتم بها إيصال المنتج المستهدف، إلى الجهات المعنية سواء كانوا أفراداً أو جماعات أو حتى المجتمع كله. وإذا كان المنتج له صفات مادية ، فلابد من إدراك أن هناك أنشطة ووظائف لابد من مراعاتها مثل : التخزين، والنقل، وتأمينه لمحلات خاصة بتوزيعه، إضافة إلى أنشطة البيع الشخصي.

أما إذا كان المنتج ذا صفات غير ملموسة، فلابد أن يكون للمكان والشكل والكيفية أهمية كبيرة، حيث تتركز أهمية التوزيع على القرارات المرتبطة بمنافذ التوزيع المناسبة للجهات المستهدفة، إضافة إلى الخدمات المرتبطة بعملية نشر الفكرة ، أو المفهوم باستخدام وسائل مناسبة إلى إيصال الفكرة أو المفهوم ، مع ضرورة تدريب وتعريف الجهات المستهدفة على استخدامها بشكل يحقق الهدف المرغوب.

4. الترويج الاجتماعي:

يعتبر هذا العنصر من أكثر العناصر خطورةً وتأثيراً على مدى نجاح أو فشل الحملات أو خطط التسويق الاجتماعي، وذلك لأنه يمثل المرآة التي تعكس من خلالها كافة الأنشطة التسويقية الاجتماعية، وتجدر الإشارة هنا إلى أن المزيج الترويجي الذي يستخدم في موقف اجتماعي أو سياسي، لا يعني أنه سيكون مناسباً للاستخدام في ظرف اقتصادي أو اجتماعي أو سياسي آخر.

كما أن طبيعة القضية المراد تسويقها إضافة إلى الخصائص الديمغرافية والنفسية للجهات المستهدفة ، هي من تحدد ماهية وطبيعة المزيج الترويجي ، ومقدار ما يجب تخصيصه في الميزانية التي يحتاجها رجال التسويق الاجتماعي لتنفيذ الحملة.

بشكل عام تعتبر بحوث التسويق من أكثر الأدوات والأساليب فعالية وكفاءة ، لتحديد المزيج الترويجي المناسب بغية تحقيق الأهداف المرجوة ، من قبل القائمين على البرامج التسويقية الاجتماعية.

فالتعرف على عادات الوسيلة الإعلانية والترويجية لدى كل شركة أو مجموعة من الأفراد أو الأسر؛ هي التي يجب أن تكون الموجه والمرشد لبناء استراتيجية الترويج ، والتي تستخدم من قبل رجال التسويق الاجتماعي.

5. المشاركة :

تفرض الطبيعة الشائكة والمتداخلة لبرامج التسويق الاجتماعي نوعاً من المشاركة بين جهتين أو أكثر لتنفيذ هذه البرامج. وخاصة تلك المرتبطة بالقضايا الصحية والخدمية ، المتمثلة ببعض الخدمات المتعلقة بحياة أفراد المجتمع، وبالتالي فإن الحاجة تبدو منطقية للتعاون مع جميعات حماية البيئة وحماية المستهلك ، والجميعات الخيرية، للتنسيق والتكامل لتنفيذ برامجها الهادفة إلى المحافظة على البيئة مثلاً، أو ترشيد استخدام المياه، والحد من الترف الاستهلاكي والشراء غير المخطط لربات الأسر، والتوجه نحو الإنتاج الغذائي المنزلي ، والزراعة المنزلية في بعض السلع مرتفعة الثمن ، أو لمواجهة نقص الموارد المالية التي تعاني منها بعض الأسر، وغيرها من الأمور التي تعود بالفائدة على كافة الشرائح السوقية في المجتمع.

6. دعم وسائل الإعلام الإيجابي :

يعتبر دعم وسائل الإعلام المختلفة لأية برامج تسويقية اجتماعية، من العوامل الأساسية لإنجاح برامج التسويق الاجتماعي، بهدف إحداث التأثير المطلوب إحداثه على مواقف وأنماط سلوكية معينة. في هذا المكان نذكر الكثير من القضايا التي تهم الشرائح السوقية مثل : مكافحة الإدمان على المخدرات، والفحص المبكر لسرطان الثدي.

7. الدعم الرسمي والسياسي :

يمكن القول أن القضايا والمواضيع التي يتعامل معها التسويق الاجتماعي متشابكة ومعقدة، مثل التخلص من ثقافة العيب في العمل ، ومحاربة عمالة الأطفال ، ومكافحة التدخين ، وفحوصات ما قبل الزواج . من هنا فإن مرافقة التوجه الرسمي والسياسي الإيجابي لدعم برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمفهوم التسويقي، يعتبر من العوامل الأساسية التي تضمن نجاح برامج التسويق الاجتماعي.

حماية المستهلك :

المستهلك لغةً هو الشخص الذي يقوم بعملية الاستهلاك، ويعرف في المفهوم الاقتصادي بأنه كل فرد يشتري سلعاً أو خدمات لاستعماله الشخصي، وليس من أجل التصنيع أو التجارة. كما يعرف المستهلك وفقاً للمجلس الأوروبي، بأنه كل شخص طبيعي أو معنوي، تباع له أشياء، أو خدمات لاستخدامه الخاص.

أما حماية المستهلك فهي تعني " حفظ حقوق المستهلك، وضمان حصوله على هذه الحقوق، وحمايته مما يقدم له من منتجات، قد تلحق به أضراراً صحية أو اقتصادية أو اجتماعية، سواء كان الضرر ظاهر أم غير ظاهر".

كما تعرف حماية المستهلك بأنها " الجهود التي تبذلها المنظمات، بأنواعها، وأحجامها، وعوائد ملكيتها، وذلك بهدف تعريف المستهلك بحقوقه، من خلال إصدار التشريعات التي تحمي تلك الحقوق ، سواء كانوا أفراداً أو جماعات ".

ويمكن تعريفها أيضاً بأنها " الجهود التي تتمتع بصفات النظامية، والاستمرارية، والمبذولة من المجتمع المدني والأجهزة الحكومية للدفاع عن حقوق ومصالح المستهلك ، تجاه الجهات التي تجهز السلع والخدمات لإشباع حاجات المستهلكين وتلبية رغباتهم ".

وتعرف أيضاً بأنها " رعاية المستهلك ومساعدته للحصول على ما يلزمه من سلع وخدمات، يتطلبها استقراره المعيشي وحياته في المجتمع، وذلك بأسعار مناسبة في كل الأوقات، وضمن جميع الظروف، مع تجنيبه أية أخطار أو عوامل من شأنها الإضرار بمصالحه، أو قد تؤدي إلى خداعه ".

أخيراً، يمكن القول أن الهدف الرئيسي لهذه الحركة الاجتماعية، يكمن في تثبيت وترسيخ حقوق المستهلكون سواء كانوا أفراداً أم جماعات، ومحاولة ترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية للمؤسسات والمنظمات المختلفة تجاه المستهلكين.

ففي بعض الأحيان يهمل رجال التسويق حقوق المستهلكون؛ وذلك بتناسي الالتزام بمبدأ تعظيم التصرفات الإيجابية، والحد من التصرفات السلبية التي تمارس ضده، وبالتالي عدم الأخذ بعين الاعتبار للمسؤولية الاجتماعية أثناء الممارسة التسويقية.

حركة حماية المستهلك Consumerism:

يركز مفهوم حركة حماية المستهلك على حقوق الأفراد جميعاً وتذكير بعض رجال التسويق خاصة بعدم نسيان واجباتهم ومسؤولياتهم الاجتماعية تجاه المستهلك، وتجاه أفراد المجتمع عامة. كما تشير هذه الحركة إلى التعبير عن مقدار التأثير ، الذي تمارسه تجاه تحقيق الضغط على مؤسسات الأعمال ، نحو إعادة تصحيح سلوكها في تنفيذ أعمالها.

إن حركة حماية المستهلك تعبر في جوهرها عن فكرة الارتقاء بالحياة والنوعية للأفراد، والعيش في عالم مليء بالعلاقات التسويقية ، وبشكل يمكن المستهلك من التفاعل مع الأطراف الأخرى من باعة ومنتجين، بقليل من الشك والحذر ، وأن يحصل المستهلك على احتياجاته من السلع والخدمات دون أن يبذل جهداً كبيراً للتأكد من صحة قراره ودقة اختياره.

ولا شك بأن تحقيق هذا الهدف يتطلب الالتزام الدقيق من قبل الباعة والمنتجون بشروط وقواعد العمل الصحيحة، والتي يضمن المستهلك من خلالها الحصول على حقوقه، وأن لا يكون بالتالي عرضة للخداع أو التلاعب بشكل يعود عليه بالضرر المالي أو المعنوي.

وتجمع حركات حماية المستهلك في الكثير من الأقطار على وجود مجموعة من الحقوق التي يتمتع بها المستهلك وهي كما يلي:

1. حرية ممارسة النشاط الاقتصادي مكفولة للجميع، ويحظر على أي شخص إبرام أي اتفاق أو ممارسة أي نشاط يكون من شأنه الإخلال بحقوق المستهلك الأساسية وخاصة:
   - ✓ الحق في الصحة والسلامة عند الاستعمال العادي للمنتجات.
   - ✓ حق الحصول على المعلومات والبيانات الصحيحة عن المنتجات التي يشتريها أو يستخدمها أو تقدم إليه.

- ✓ حق حرية الاختيار للمنتجات التي تتوافر فيها شروط الجودة المطابقة للمواصفات.
- ✓ الحق في الكرامة الشخصية واحترام القيم الدينية، والعادات، والتقاليد.
- ✓ حق الحصول على المعرفة المتعلقة بحماية حقوقه ومصالحه المشروعة.
- ✓ حق المشاركة في المؤسسات والمجالس واللجان المتصل عملها بحماية المستهلك.
- ✓ الحق في رفع الدعاوى القضائية عن كل ما من شأنه الإخلال بحقوقه والإضرار بها أو تقييدها، وذلك بإجراءات سريعة وميسرة وبدون تكلفة.
- ✓ الحق في اقتضاء تعويض عادل عن الأضرار التي تلحق به، أو بأمواله من جراء شراء أو استخدام المنتجات أو تلقى الخدمات.

2. يجب على المنتج أو المستورد أن يضع باللغة العربية على السلع، البيانات التي توجبها المواصفات القياسية، وذلك بشكل واضح تسهل قراءته، وعلى النحو الذي يتحقق به الغرض من وضع تلك البيانات، حسب طبيعة كل منتج وطريقة الإعلان عنه أو عرضه أو التعاقد عليه. وعلى مقدم الخدمة أن يحدد بطريقة واضحة بيانات الخدمة إلى يقدمها وأسعارها ومميزاتها وخصائصها.
3. يجب على المورد أن يضع على جميع المراسلات والمستندات والمحررات التي تصدر عنه في تعامله أو تعاقده مع المستهلك، بما في ذلك المحررات والمستندات الإلكترونية، والبيانات التي من شأنها تحديد شخصيته،

وخاصة بيانات قيده في السجل الخاص بنشاطه وعلامته التجارية إن وجدت.

4. يلتزم المورد بأن يقدم إلى المستهلك فاتورة تثبت التعامل أو التعاقد معه على المنتج ، بناءً على الطلب متضمنة بصفة خاصة تاريخ التعامل أو التعاقد وثمن المنتج، ومواصفاته، وطبيعته، ونوعيته، وكميته، وأية بيانات أخرى تحددها الدولة.

5. يجب على كل مورد ومعلن إمداد المستهلك بالمعلومات الصحيحة عن طبيعة المنتج وخصائصه، وتجنب ما قد يؤدي إلى خلق انطباع غير حقيقي أو مضلل لدى المستهلك أو وقوعه في خلط أو غلط. ويعفى المعلن من المسؤولية إذا كانت المعلومات التي تضمنها الإعلان فنية يتعذر على المعلن المعتاد التأكد من صحتها، وكان المورد قد أمده بها.

6. يلتزم المورد عند اكتشافه أو علمه بوجود عيب في منتج، أن يبلغ الجهات الحكومية المعنية عن هذا العيب وأضراره المحتملة، وأن يعلن توقفه عن إنتاجه أو التعامل عليه ويحذر المستهلكون من عدم استخدام المنتج. وفي هذه الأحوال يلتزم المورد بناء على طلب المستهلك، بإبدال المنتج أو إصلاح العيب أو إرجاع السلعة مع رد قيمتها دون أي تكلفة إضافية.

7. يلتزم المورد في حالة البيع بالتقسيط وقبوله التعاقد بتقديم البيانات التالية للمستهلك:

- ✓ الجهة المقدمة للمنتج بالتقسيط.
- ✓ سعر البيع للمنتج نقداً.
- ✓ مدة التقسيط.
- ✓ التكلفة الإجمالية للبيع.

✓ عدد الأقساط وقيمة كل قسط.

✓ المبلغ الذي يتعين على المستهلك دفعة مقدماً إن وجد.

أهداف حركة حماية المستهلك:

تبين الأدبيات أن هناك مجموعة من الأهداف التي تبنتها حركة حماية المستهلك، ومازالت تمثل صلب عملها وتناضل من أجل الدفاع عنها، وهذه الأهداف مرتبطة بما يتعرض له المستهلك من خداع وغش في الأسواق، ومن أهم هذه الأهداف ما يأتي :

1. التكفل بحماية المستهلكين من أساليب الغش والخداع التي تمارس عليهم من طرف المنتجين أو الوسطاء، أثناء إتمام عمليات التبادل في إطار العمليات البيعية.
2. الالتزام بضمان الحقوق المختلفة للمستهلكين، وحمايتهم من مختلف أشكال وصور التلاعب ، التي يمكن حدوثها في السلع والخدمات التي يحتاجونها ويرغبون بها.
3. تأمين وتقديم المساعدة الممكنة لفئات الدخل المحدود، وتمكينهم من الحصول على السلع والخدمات التي يحتاجونها.
4. تفعيل التنسيق والتعاون مع منظمات ومؤسسات الأعمال، من أجل تمكينها من المعلومات التي تخص المستهلكين، والتي قد لا تتاح لتلك المنظمات، نظراً لضعف قدراتها في الاتصال.

حقوق المستهلك:

بشكل عام تهدف حركات حماية المستهلك، إلى تطوير المستوى المعيشي للأفراد كماً وكيفاً، في إطار عالم يفترض أنه يجب أن يتميز بعلاقات تسويقية شفافة، تتيح للمستهلكين الحصول على حاجاتهم

ورغباتهم من السلع والخدمات، وذلك دون تحمل تكاليف كبيرة من حيث الجهد؛ وهو الأمر الذي يتطلب من الأطراف المختلفة التي تشكل المعادلة - المنتج والبائع- ، أن يمارسوا مهامهم وفق قواعد صحيحة وبشكل يساعد المستهلك الحصول على كامل حقوقه، دون تعرضه بأي حال من الأحوال إلى الغش أو الخداع التسويقي.

ففي **15** مارس **1962** أعلن الرئيس الأمريكي **John Kennedy** مجموعة من الحقوق، أقرتها فيما بعد الجمعية العامة لمنظمة الأمم المتحدة عام **1985**، وفيما يلي هذه الحقوق الأربعة الرئيسة :

1. **حق الأمان**: وهو حق المستهلك في الحماية من السلع والخدمات، وعمليات الإنتاج التي يمكن أن تحدث له أضراراً فيما يتعلق بصحته وسلامته؛ وبتعبير آخر فإن هذا الحق يعني أن المنتج لم يعد يمارس نشاطه الإنتاجي والتسويقي فقط في إطار المساءلة القانونية، بل يضاف إلى ذلك أن أداءه يتم تحت قيد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك.
2. **حق المعرفة**: وهي تمثل حق المستهلك في الحصول على المعلومات، وهو ما يشكل لزاماً على المنتجين توفير الظروف الملائمة، التي تمكن المستهلكين من حيازة المعلومات الكافية عن المنتجات، ويكونوا قادرين في الوقت نفسه على القيام بعملية المقارنة بين ما يعرض عليهم من سلع وخدمات وتقويمها. كل هذا يُمكِن المستهلك في النهاية من امتلاك الحق الذي يجنبه الوقوع في التضليل، والاحتيال، والغش، والخداع التسويقي الذي يمكن أن تمارسه الإعلانات الكاذبة، أو العلامات التجارية، أو وسائل التضليل الأخرى. وترتبط فعالية

حصول المستهلك على هذا الحق والاستفادة منه بمسألتين مهمتين هما: كفاية المعلومات، ومصداقيتها.

3. **حق الاختيار**: ويقصد به تمتع المستهلك بحق الاختيار أثناء عملية التبادل، وعدم إجباره على شراء أو اختيار ما لا يرغب به. وهنا يجب أن تتاح له فرصة الاختيار ما بين المنتجات التي يحتاجها، ويرغب في شرائها في إطار ظروف تنافسية عادلة، ووفقاً لأسعار تنافسية ملائمة لدخله، وأن لا يقع المستهلك رهينة لسيادة حالة الاحتكار في السوق من طرف البائعين، لأنه عندئذ يكون قد فقد حق الاختيار.
4. **حق الشكوى**: ويتمثل هذا الحق في تمكين المستهلك من إبداء رأيه فيما يخص المنتجات المعروضة، خاصة إذا كانت معرضة لاحتمالات التقادم والتلف، أو أنها قد تسبب له أضراراً صحية؛ كما يتضمن هذا الحق بأن يكون للمستهلك ممثلين لدى الجهات الحكومية وغير الحكومية، يكفلون له تلبية طلباته عند الشروع في سياسة تطوير المنتجات، ويضمنون له اتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة في حالة وجود خروق لحقوقه.

وقد أضافت منظمة الأمم المتحدة إلى الحقوق الأربعة السابقة، مجموعة أخرى من الحقوق للمستهلك يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- ✓ حق المستهلك في إشباع حاجاته الأساسية.
- ✓ حق المستهلك في الحصول على تعويض ملائم.
- ✓ حق المستهلك في التثقيف.
- ✓ حق المستهلك في الحياة في بيئة سليمة.

أبعاد حماية المستهلك:

تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الحماية بشكل عام؛ لا يتضمن الفرد فقط بل يشمل في الوقت نفسه المجتمع، حيث أن حماية المستهلك بحد ذاته حماية للمجتمع وضماناً لحقوقه؛ وعليه تكون الحماية الوقائية للمستهلك، أكثر فعالية من الحماية العلاجية بعد وقوع الضرر؛ وعادة للحماية بعدان رئيسيان هما:

1 - **حماية المستهلك من نفسه:** وقد يكون ذلك نتيجة تعمده القيام باستهلاك، أو استعمال منتج ما مع علمه التام بالأضرار الناجمة عن هذا الاستهلاك مثل : الأضرار الصحية الناتجة عن التدخين، أو استهلاك بعض المنتجات الممنوعة قانوناً ، كذلك حمايته من نفسه جراء جهله بالمنتجات، أو بكيفية استعمالها بالرغم من تضمينها البيانات على الغلاف، أو تهاونه في المطالبة بحقوقه عند إخلال المنتج، أو الموزع بأي شرط من شروط عقد البيع، أو شرائه لبعض السلع غير المطابقة للمواصفات مع علمه بذلك بسبب انخفاض سعرها.

2 - **حماية المستهلك من الأطراف الأخرى:** يوجد هناك عدة أطراف قد تؤدي عن قصد أو بدون قصد، إلى الإضرار بمصالح المستهلك كمقدمي السلع أو الخدمات. حيث تلجأ تلك الجهات إلى استعمال أساليب الغش، والخداع في تركيبة مكونات المنتجات المقدمة إلى المستهلك؛ كما قد تتعدد هذه الأساليب من ناحية تضليله عن طريق إيهامه وإقناعه بأهمية السلع والخدمات المقدمة، باستخدام عدة وسائل مثل الاتصال المضلل، أو الاتصال الشخصي، أو عدم تناسب الضمان الممنوح مع طبيعة استعمال المنتجات. كما تمتد

هذه الحماية لتشمل التصدي لرفع أسعار السلع والخدمات المقدمة إلى المستهلك، بالإضافة إلى حمايته من الاحتكار، وحجب السلع عنه بغية تخزينها وبيعها له بأسعار مرتفعة.

الإخلال بحماية المستهلك:

توجد هناك عدة مجالات يتم من خلالها الإخلال بفكرة حماية المستهلك، ومن أهم هذه المجالات ما يلي:

1. **الإعلان:** ويتم ذلك من خلال انتهاج أساليب الخداع في الرسالة الإعلانية وذلك لغرض تضليل المستهلك، والعمل على إقناعه بشراء منتج ما، ويتم هذا من خلال التركيز على مختلف أساليب الإغراء المكتوبة في الإعلان، وإثارة التصرفات الانفعالية غير الرشيدة التي تؤثر على أذواق المستهلكين، مثلما حدث في فترة التوجه البيعي للتسويق.
2. **الضمان:** وهو الحق الذي يضمن للمستهلك أداء المنتج، ومستوى هذا الأداء بما يتناسب مع قيمته؛ ومن ثم فإن عدم منح هذا الضمان - نراه كثيراً في الدول النامية- ، أو عدم استيفائه للشروط الضرورية كالمدة الكافية للتأكد من عدم ظهور ووجود عيوب؛ يعتبر أحد أوجه الإخلال بمبدأ حماية المستهلك، نظراً لأن مقدم المنتج في هذه الحالة قد تنصل من مسؤوليته تجاه السلعة المباعة أو الخدمة المقدمة.
3. **التبيين:** ونقصد بذلك أن المستهلك يعاني كنتيجة لعدم معرفته، أو جهله باستعمال المنتج المقدم له، أو نظراً لخلو هذا المنتج من البيانات الدالة عليه وعلى كيفية استخدامه له، أو بسبب عدم قدرة المستهلك على المعرفة أو الإلمام بكيفية الاستفادة من البيانات إن كانت

موجودة؛ كما يضاف إلى ذلك مشكلة الثقة في دقة ما يكتب على غلاف المنتج من بيانات أو معلومات.

4. **السعر:** وهو مشكلة يعاني منها المستهلكون ذوي الدخل المحدود، وقد استغلت بعض المؤسسات قوتها السوقية وفرضت أسعار لا تتلاءم مع القدرة الشرائية للمستهلك، وهو ما نلاحظه حالياً في كثير من الدول العربية، حيث المغالاة في رفع أسعار السلع والخدمات بحجة الأزمة المالية العالمية أو ارتفاع مدخلات الإنتاج . وفي العادة ينتج الإخلال بحماية المستهلك عندما تحتكر فئة معينة تسويق السلع والخدمات، وهو الأمر الذي يتيح إمكانية فرض أسعار سوقية تفوق الإمكانات المالية للمستهلك؛ كما تندرج طرق البيع بالتقسيط، أو التخفيضات الصورية أحياناً في شكل التحايل على الأسعار.

5. **التوزيع:** قد يتم الإخلال في هذه الحالة بحماية المستهلك من خلال توزيع المنتجات في أماكن بعيدة عن متناول يده ، وهو ما يضطره إلى بذل جهد جسدي ونفسي لإشباع حاجاته ورغباته؛ بالإضافة إلى عدم عرض المنتجات في الوقت المناسب، أو التمييز بين المستهلكين من حيث إمكانية الحصول على الكميات والأصناف الموزعة.

6. **التعبئة والتغليف:** يبرو الإخلال بمبدأ حماية المستهلك في هذا الجانب، من خلال استخدام بعض المواد غير الملائمة صحياً عند تغليف المنتجات وخاصة الغذائية منها ، أو قد تستخدم عبوات غير ملائمة للتعبئة كتلك المصنوعة من مواد قابلة للصدأ ، أو استخدام عبوات غير نظيفة؛ فجميع ما سبق قد يكون سبباً في الأضرار الناتجة عن ذلك الاستعمال، فبعض مواد العبوات قابلة للتفاعل مع مركبات المواد

الغذائية، وهو ما يرتب على ذلك وجود مواد سامة تضر بصحة المستهلك.

7. **المقاييس والأوزان:** ونقصد بذلك الغش في الأوزان والتلاعب في المقاييس المقررة للمنتجات، فالنقص في الأوزان، وفي الأحجام، والأطوال يسبب ضرراً للمستهلك خاصة عندما تكون الأسعار مرتفعة.
8. **مواصفات المنتجات:** قد يعمد بعض المنتجون الإخلال بحماية المستهلك، عن طريق مواصفات المنتجات من وزن، ولون، وشكل . فعدم مطابقة مكونات المادة التي تحتويها العبوة بسبب إضافة مواد أخرى عليها، يعد إخلالاً بحماية المستهلك، يضاف إلى ذلك الغش الذي يتعرض له المستهلك من خلال لجوء بعض المنتجون؛ ويدخل أيضاً في هذا الإطار تضليل المستهلك من خلال اللجوء إلى استعمال علامات تجارية وهمية، مثلما هو الحال في بعض المنتجات الكهرومنزلية، والملابس، حيث يجد المستهلك نفسه أمام علامات تجارية غير حقيقية لمنتجات معروفة في السوق.
9. **التخزين:** وهنا يمكن أن نقف على حجم الضرر الذي قد يلحق بالمستهلك في هذه الحالة، من خلال التلف والتقادم الذي يعتري المواد بسبب أخطاء التخزين، فقد يحدث الضرر نتيجة تخزين بعض المنتجات وتركها لفترات طويلة تتجاوز فترة صلاحيتة استعمالها؛ وهذا يوجد حالة عدم توازن بين القيم والمنافع الاقتصادية التي يحصل المستهلك من المنتجات المتضررة، وبين الغرض الذي اشتريت من أجله.
10. **النقل:** ويلعب النقل دوراً هاماً في إشباع الحاجات والرغبات، إلا أنه قد يتسبب أحياناً في حدوث أضرار صحية واقتصادية بالمستهلك، عندما تستخدم مثلاً وسيلة نقل غير ملائمة، كأن تكون مخصصة

لنقل مادة معينة كالمواد الكيماوية، ولكن توجه لنقل مادة أخرى غير ملائمة لنقلها مثل المواد الغذائية. وينطبق الشيء نفسه على نقل المواد المجمدة في وسائل نقل لا تتوفر فيها شروط التبريد، فلا يخفى على أحد مدى حجم الضرر الذي يلحق بالمستهلك في هذه الحالة، جراء استعمال هذه المواد بعد تجميدها للمرة الثانية، مثلما هو الحال في حالة اللحوم على سبيل المثال.

الأطراف المسؤولة عن حماية المستهلك:

تبين الأدبيات المتعلقة بحقوق المستهلك وجود مجموعة من الجهات التي تقع على عاتقها مسئولية حماية المستهلك وهي كما يلي:

1. **الحكومات:** منذ أن نمت حركة حماية المستهلك وبرزت مهمة الدفاع عن مصالحه، زاد دور الحكومات في الدول المختلفة للعب أدوار مهمة تصب في تجسيد هذا الهدف، وانطلاقاً من مسؤوليتها عن حماية مواطنيها في المجالات المختلفة. من أبرز الأدوار التي تمارسها الحكومة في ضمان حقوق مواطنيها: الحصول على البيانات، والمعلومات دون تضليل، وضمان حقه في الاستماع إلى انشغالاته وانتقاداته، ويتم التكفل بهذه القضايا من خلال تفعيل عمل الأجهزة الحكومية التالية:

- ✓ **الأجهزة القانونية في الوزارات:** وهي ذات العلاقة بموضوع الحماية كونها تتولى الإشراف على وضع وصياغة القرارات التي تكفل حماية المستهلك، وإجراءاتها الخاصة في حالة حدوث إخلال بهذه الحماية.
- ✓ **الأجهزة الإشرافية والرقابية:** ويتجسد دورها في عملية الإشراف، والرقابة تجاه موضوع الإخلال بحماية المستهلك؛ حيث يمتد

مجال عملها إلى رقابة الممارسات التسويقية للمنتجين والبائعين، والموزعين. بالإضافة إلى الاضطلاع بدور الإشراف على إجراء بحوث التسويق والمتضمنة لمجالات: السوق، والمستهلكون، والأسعار، والترويج، والتوزيع. كما يمتد الدور الرقابي لهذه الأجهزة إلى كل ما يرتبط بعملية التبادل، مثل كفاية الضمانات الممنوحة للمستهلك، وجودة المنتجات المباعة، وصلاحيتها للاستعمال.

✓ **الأجهزة القضائية**: ويتمثل دورها في مسألة الفصل في القضايا المتعلقة بحماية المستهلك، غير أن ما يلاحظ عند تقييم فعالية الأجهزة القضائية، هو بطء عملية الفصل وحل النزاعات في مثل هذه القضايا، إضافة إلى عدم وجود محاكم خاصة بقضايا حماية المستهلك، فهي حالياً تعالج ضمن المخالفات التجارية.

2. **الأفراد**: يلعب الأفراد سواءً كانوا أفراداً أم جماعات، دوراً مهماً في تفعيل الحماية من منطلق أنهم أصحاب المصلحة الأولى؛ ويمكن لعب هذا الدور الفعال في الحماية من خلال التنظيمات المختلفة التي يعملون ضمنها، وهو ما يتيح كشف الممارسات التسويقية التي تقود إلى الإخلال بحماية المستهلك.

3. **جمعيات حماية المستهلك**: لهذه الجمعيات دوراً مهماً في حماية المستهلك، من خلال القيام بمجموعة من المهام كربط قضايا المستهلك بظروف المجتمع للتعرف على الطاقات، وحث ودفع المؤسسات الرسمية والهيئات المتخصصة إلى سن قوانين تحمي المستهلك، والتوعية ونشر ثقافة الاستهلاك، والتركيز على

القضايا التي تحظى بأكبر اهتمام لدى المجتمع كالغذاء، وتلوث الهواء، والاتصالات، والتدخين.

4. **أجهزة الإعلام:** تؤدي أجهزة الإعلام بمختلف أنواعها أدواراً مهمة في تأمين الحماية للمستهلك، ويتم هذا من خلال توعية الأفراد فيما يخص حقوقها ومصالحها، إضافة إلى دفاعها عن هذه الحقوق من منطلق أنها تدخل ضمن القضايا الاجتماعية، حيث نجد أن البرامج الإعلامية تهدف إلى المساهمة في معالجة هذه القضايا الحساسة، بالنسبة للمجتمع ككل عن طريق توعية المستهلكين ، وبما يتيح لهم إدراك حقوقهم وواجباتهم.

آليات حماية المستهلك:

يوجد هناك مجموعة من الآليات التي تكفل توفير الحماية للمستهلك، من الغش والخداع التسويقي الذي تمارسه مختلف الأطراف المعنية بعملية التبادل، وبما يتضمنه من إجراءات تقود في النهاية إلى حصول المستهلك ، على التعويض المناسب والكافي في حالة وجود عيوب في تصميم المنتج، أو في حالة التضليل عن المعلومات الخاصة بجودة المنتجات ، إلى غير ذلك من الانتهاكات التي قد يذهب المستهلك ضحية لها؛ ومن بين أهم هذه الآليات التي يمكن أن تكفل حماية المستهلك نجد ما يأتي:

1. تفعيل أساليب توعية المستهلك عن طريق الإرشاد والتوجيه، وبما يكفل حمايته، وصيانة حقوقه. ويبرز في هذا الإطار الترويج كأحد أقوى هذه الأساليب تأثيراً في تحقيق هدف نشر الوعي والثقافة بين المستهلكون؛ ولكي نضمن تحقيق الفعالية في أداء هذه الوسيلة من حيث التأثير، ينبغي أن تصاغ وتصمم الرسالة الترويجية بصورة جيدة. ويجب أن تتوفر عدة عوامل في الترويج حتى

يمكنه من أداء دوره أبرزها : أن تتضمن الرسالة الترويجية معلومات صحيحة وصادقة ودقيقة وذات جودة، وهو ما يساعد على تحقيق أهدافها في الحماية. إضافة إلى مدى التوفيق في اختيار فكرة الرسالة الترويجية، ومدى وضوحها بما يضمن تقبلها من طرف الجمهور الموجه إليه.

2. مدى التزام المنتجون أو البائعون بضرورة كتابة كل البيانات الخاصة بالسلع على غلافها، مما يتيح توفير الحماية للمستهلك، ومن ثم تمكينه من اتخاذ قرار الشراء بكل حرية ، حيث يكون المستهلك على علم ودراية كافية بمحتويات وكمية، ومجالات، وطرق استعمال كل منتج ... إلخ، على أن يصاغ كل ما سبق بلغة بسيطة وسهلة تتيح للمستهلك استيعابها وفهمها.

3. تولي المراكز والهيئات المختصة عملية وضع المواصفات القياسية للمنتجات، وإقناع المنتجون بمدى أهمية تقديم البيانات الكاملة، والدقيقة، والصادقة عن منتجاتهم في حماية المستهلك من الغش والخداع التسويقي، وكذلك حمايته من الأخطار.

4. إلزام المنتجون أو البائعون بضرورة توفير الضمان للمستهلك عن السلع والخدمات المقدمة له، سواء أكان هذا الضمان صريحاً أو ضمنياً، مكتوباً أو شفهياً.

5. تفعيل الرقابة الدقيقة من طرف الهيئات المختصة، فيما يخص مخالفات الأسعار، مع تشديد العقوبات الرادعة حتى لا يتضرر المستهلك.

6. تحديد الأسعار بطريقة واقعية، وبما يتناسب مع القدرة الشرائية للمستهلك، مع متابعة التغير في الأسعار بما لا يضر بمصالح المستهلك.
7. توفير الشروط الصحية لاستخدام المواد والعبوات، بما في ذلك التعبئة والتغليف.
8. الالتزام بإيصال المنتجات إلى المستهلك في المكان والزمان المناسبين، مع تحقيق العدالة في التوزيع.

الجودة وحماية المستهلك:

يلعب مفهوم الجودة دوراً مهماً في ضمان حماية المستهلك، كما يمكن من خلاله تحقيق هدف الحماية وتفعيل نشاط الرقابة على الجودة. وتعد الجودة من أبرز الآليات الهامة التي يعتمد عليها لضمان حماية المستهلك، خاصة بعد هيمنة الاتجاه المتزايد القاضي بعولمة الأسواق واشتداد المنافسة، وتزايد ظاهرة الغش، والخداع التسويقي الذي يتعرض له المستهلك.

فاعتماد مفهوم الجودة يعني أن المؤسسات قد اتجهت للبحث عن ما يميزها في الأسواق عن منافسيها، كما يعني ذلك في الوقت نفسه أنها تركز على المستهلك، وتسعى إلى كسب رضاه وضمان وفائه، من منطلق أن هذا المستهلك هو المبرر الرئيس لوجودها واستمرارها في السوق.

ومن التعريفات المهمة في هذا المكان ما جاءت به المواصفة القياسية**ISO 9000 (2000)** بأن الجودة تعبر عن " مجموعة الصفات المميزة للمنتج - أو النشاط أو العملية أو المؤسسة أو الشخص- والتي تجعله قادراً على تلبية الحاجات المعلنة والمتوقعة للزبون ، أو أنه قادراً على تلبيتها في المستقبل".

وعليه فإن الجودة تمثل " مجموعة سمات وخواص المنتج التي تحدد مدى ملاءمته ، لتحقيق الغرض الذي أنتج من أجله لتلبية رغبات المستهلك المتوقعة". وتعتبر المواصفات القياسية هي المحدد الأساسي لمفهوم الجودة، وهي التي تشكل الأعمدة الأساسية التي تقوم عليها جودة الإنتاج وجودة الخدمات، ومن خلال هذه الأسس يمكن إحداث عمليات التطوير المطلوبة لتلبية رغبات المستهلكين، ومنها ما يلي:

1. **يعتبر مفهوم رقابة جودة المنتج من قبل إدارة محددة مفهوماً قديماً،** حيث تحولت رقابة الجودة إلى مسؤولية جماعية، وهو ما أصبح يطلق عليه مفهوم إدارة الجودة الشاملة. ويعرف مفهوم رقابة الجودة بأنه "مجموعة من الأنشطة المحددة، والتي تستخدم بهدف التأكد من الإنتاج الذي تم تحقيقه؛ يتفق ويتطابق مع تلك المواصفات التي وضعت له سلفاً"، وقد تبين بأن أهم متطلبات تحقيق هذا المفهوم ما يأتي:

- ✓ وضع مواصفات للمنتج قادرة على تلبية توجهات السوق مجموعة من الأنشطة المحددة، والتي تستخدم بهدف التأكد من الإنتاج الذي تم تحقيقه ، يتفق ويتطابق مع تلك المواصفات التي وضعت له سلفاً ومع متطلبات المستهلك الحالية والمستقبلية.
- ✓ توحيد جودة المواد والمدخلات التي تتعامل معها المنظمة ، والتعامل مع موردي المدخلات من خلال مواصفات وشروط ملزمة.
- ✓ توكيد الجودة أثناء التحضير والإنتاج، وتلافي الأخطاء قبل وقوعها، وبما يعزز من استخدام المفهوم الوقائي للجودة.
- ✓ توكيد جودة المنتج النهائي بما يشمله من عمليات الفرز، والتتابع، والتغليف، والتعبئة، والبطاقة، والنقل، وضبط جودة الأجهزة والمعدات المستخدمة في القياس والمعايرة.

- ✓ تحليل المعلومات التي ترد من الأسواق والمستهلكون والعملاء، والاستفادة منها في تحسين الأداء وتلافي الأخطاء والعيوب.
- ✓ تدريب العاملون لرفع كفاءة الأداء، والحفاظ على مستوى جودته، وخلق روح الانتماء للمؤسسة من خلال السمعة الطيبة التي حازت عليها المنظمة في توجهها؛ لزيادة المبيعات، وتقليل التكلفة، وإرضاء رغبات المستهلكين.

2. **مفهوم المواصفات**: يقصد بها الخصائص والميزات الخاصة بالمنتج لتأدية غرض محدد، وتعتبر المواصفات لغةً للتفاهم ووسيلة للاتصال مع كافة الحلقات المتعاملة مع المنتج أو مدخلاته، وهي تعتبر من أكثر الوسائل وضوحاً وقبولاً لدى كافة شرائح المجتمع؛ لأنها تعتمد على الشفافية، وتشمل هذه المواصفات ما يلي:

- ✓ أوصاف المنتج التي تعبر عن كافة الأوصاف التي يحتاج لها أثناء عمليات الإنتاج كالأبعاد، والأوزان، والأحجام، وقوة الشد وغيرها.
- ✓ أوصاف محددة للمواد المستعملة في المنتج مثل الخواص الطبيعية، والكيميائية والهندسية.
- ✓ طريقة الإنتاج والتي تعتبر أحد جزئيات المواصفة ، حيث تختلف المواد عن بعضها لإخضاعها لطريقة الإنتاج الملائمة.
- ✓ تحدد المواصفات طرق القياس والمعايرة المطلوبة لاختبار المنتج أو المواد اللازمة، كما تحدد نوعية الأجهزة ، والطرق المرجعية للاختبارات والتحاليل.
- ✓ تحدد المواصفات نوعيات التحضير والتجهيز المطلوبة ، وكيفية التخزين والتداول.

✓ تحدد المواصفة نسب التفاوت المقبولة في المنتجات، والتي يمكن أن يستفاد منها في تحديد درجة جودة المنتج ، كما هو واضح في مجالات الخضار والفاكهة.

3. **الشروط الواجب توفرها في المواصفات**، وتشمل ما يلي:

✓ وضوح المواصفة: بحيث تكون واضحة يسهل فهمها بواسطة الأطراف المعنية، كما يجب أن تكون بعيدة عن أي مصطلحات أو معاني غير واضحة.

✓ التكامل: وهو ما يعني أن تكون المواصفة متكاملة في المضمون والمعنى ، بشكل يبعد اجتهادات الأفراد لإدخال أو تبديل أي جزئية منها.

✓ الواقعية: بحيث تكون المواصفة واقعية وسهلة التطبيق، لأن تطبيقها سيزيد من التكلفة ويضيق من فرص المنتج أو الخدمة.

✓ الربحية: يجب أن تقود المواصفة عند تطبيقها إلى خفض تكاليف الإنتاج، ورفع كفاءة الأداء، وزيادة حجم التسويق، وتحقيق معدلات ربحية مقبولة.

✓ الملائمة: وهنا يجب أن تكون خصائص المواصفة ملائمة للتطبيق، لفترة طويلة حتى لا تكون عرضة للتبديل والتغيير والإضافات.

4. **إصدار المواصفات**، وقد أصدرت المنظمة الدولية للمواصفات **ISO** ما يقارب من **10900** (**1947- 1997**) في مجالات الهندسة الميكانيكية، والمواد الكيميائية الأساسية، والمواد غير المعدنية، والفلزات، والمعادن، ومعالجة المعلومات، والتصوير، والزراعة، والبناء، والتكنولوجيات الخاصة، والصحة، والطب، والبيئة، والتغليف والتوزيع.

5. **المواصفات القياسية الدولية ISO 9000**: وتتكون المواصفات القياسية الدولية **ISO 9000** من خمس مواصفات خاصة ي:

- ✓ **ISO 9000**: وهي المرشد الذي يحدد مجالات تطبيق كلٍ من: **ISO 9001**، **ISO 9002**، **ISO 9003**.
- ✓ **ISO 9001**: تتضمن ما يجب أن يكون عليه نظام الجودة في الشركات الإنتاجية أو الخدمية. ويبدأ عملها بالتصميم وينتهي بخدمة ما بعد البيع، وتضم **20** عنصر للجودة، وتبرز في هذه المواصفة أهمية التصميم الذي أصبح حيوياً للزبائن الذين يطلبون منتجات بدون أخطاء.
- ✓ **ISO 9002**: تتناول نظام الجودة في الشركات الإنتاجية أو الخدمية التي يقتصر عملها على الإنتاج والتركيب دون التصميم أو خدمة ما بعد البيع، وتضم **18** عنصر للجودة. وتكون المنتجات والخدمات في هذه المواصفة مصممة ومفحوصة ومباعة، لذلك فهي تهتم بالمحافظة على نظام الجودة القائمة بدلاً من تطوير نظم جودة لمنتجات جديدة.
- ✓ **ISO 9003**: وهي معنية بالشركات التي لا تحتاج لنظم جودة شاملة، لأنها لا تعمل بالإنتاج أو تقديم الخدمة، وإنما يقتصر عملها على الفحص والتفتيش والاختيار، مثل موردو البضائع الذين يقتصر عملهم على فحص واختيار منتجات جاهزة ، وردت إليهم من مصانع تطبق نظم الجودة الشاملة.
- ✓ **ISO 9004**: وهي تهتم بتحديد عناصر ومكونات نظام الجودة، وتعتبر المرشد الذي يحدد كيفية إدارة الجودة، فمثلاً **ISO 9003**

تتضمن صيغة تعاقدية أي التزام من المورد أو من المصنع باتجاه الزبون، بينما **ISO 9004** تعتبر إرشادية.

ويمكن للرقابة على الجودة ان تلعب دوراً هاماً في حماية المستهلك من الأضرار الصحية الناتجة عن استعمال المواد أو الأغذية الفاسدة، وفحص السلع المنتجة محلياً أو المستوردة، ومحاربة الاحتكار، ووضع مواصفات قياسية للإنتاج والاستيراد والتصدير.

كما يمكن للرقابة على الجودة أن تؤدي دورها من خلال قيام الأشخاص المؤهلون قانوناً بالمعاينة المباشرة، أو بالفحوص البصرية، وبواسطة أجهزة المكاييل والموازين والمقاييس، وبالتدقيق في الوثائق، والاستماع إلى الأشخاص المسؤولين، أو بأخذ عينات من المنتج، بالإضافة إلى زيارة الأماكن والتجهيزات ذات العلاقة بالمنتجات الموجهة للاستهلاك، وهذا في كامل أوقات العمل.

ملخص الفصل

- التسويق الاجتماعي يهدف إلى تطوير وتحسين ظروف حياة الأفراد والأسر والجماعات والمجتمعات دون تحقيق أية أرباح أو فوائد مادية.
- إن نطاق التسويق الاجتماعي واسع جداً، كونه يمتد ليشمل كافة مناحي الحياة لدى الأفراد والأسر والجماعات.
- تفشل الحملات الأجتماعية لعدة أسباب أهمها : ضعف التخطيط العلمي، وعدم مراعاتها للقيم والاتجاهات والمعايير السائدة ، وعدم التوازن بين الأهداف المراد تحقيقها ، وعدم الانسجام بين عناصرها المالية والبشرية والتقنية والفنية.
- المنتج الاجتماعي قد يكون مزيج من العناصر المادية وغير المادية.
- السعر هو كلفة مادية محددة أو التنازل عن شي غير مادي بسبب تعديل موقف أو نمط سلوكي معين، تجاه قضية اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية.
- توزيع المنتج الاجتماعي هو نشر الفكرة أو المفهوم باستخدام وسائل مناسبة.
- ا ـزيج الترويجي للمنتج الاجتماعي يختلف من ظرف اقتصادي أو اجتماعي أو سياسي إلى آخر.
- يعتبر دعم وسائل الإعلام لبرامج التسويق الاجتماعي من العوامل الأساسية لإنجاحها للتأثير على مواقف وأنماط سلوكية معينة.
- تتمثل حماية المستهلك في حفظ حقوق المستهلك، وضمان حصوله عليها، وحمايته مما يقدم له من منتجات قد تلحق به أضرار صحية أو اقتصادية أو اجتماعية.

- تعبر حركة حماية المستهلك عن فكرة الارتقاء بالحياة والنوعية للأفراد، والعيش والتفاعل مع الأطراف الأخرى من باعة ومنتجين بقليل من الشك والحذر.
- حقوق المستهلك الرئيسية في: حق الأمان، والمعرفة، والاختيار، وحق المستهلك في الشكوى.
- من مجالات الإخلال بحماية المستهلك: الإعلان، الضمان، التبيين، السعر، التوزيع، التعبئة والتغليف، المقاييس والأوزان، المواصفات، التخزين، والنقل.
- تتمثل الأطراف المسئولة عن حماية المستهلك في الحكومات، والأجهزة القانونية في الوزارات، والأجهزة الإشرافية والرقابية، والأجهزة القضائية، والأفراد، وجمعيات حماية المستهلك، وأجهزة الإعلام.
- تلعب الرقابة على الجودة دوراً هاماً في حماية المستهلك من الأضرار الصحية الناتجة عن استعمال المواد أو الأغذية الفاسدة، وفحص السلع المنتجة محلياً أو المستوردة، ومحاربة الاحتكار، ووضع مواصفات قياسية للإنتاج والاستيراد والتصدير.

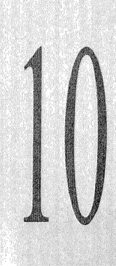
الفصل



الفصل العاشر

تسويق علاقات العملاء

Customers Relationship Marketing





الفصل العاشر

تسويق علاقات العملاء

Customers Relationship Marketing

مفهوم التسويق بالعلاقات:

لقد اهتم العديد من المختصين بدراسة موضوع التسويق بالعلاقات، ورغم الاختلاف في رؤية كل منهم إلا أنهم أكدوا الحاجة ، لتطوير العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن وأصحاب المصالح، وأن للتسويق بالعلاقات دور أساسي في بناء وتطوير مثل هذه العلاقات.

لقد ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات عام **1983**، وكان **Berry** أول من استخدم هذا المفهوم وعرفه على أنه عملية جذب الزبائن، والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم في منظمات متعددة الخدمات. كما اعتبره عملية اجتماعية تعمل من خلال تفاعلات، تتم بين عدة أطراف في إطار التبادلات التجارية.

وقد عرض **Biois** مجموعة من العلاقات التي قد تنشأ عن فلسفة تسويق العلاقة على النحو التالي:

- علاقات المجهز: مع مجهزي السلع والخدمات.
- العلاقات الجانبية: مع المنافسين والحكومة والمنظمات الأخرى.
- العلاقات الداخلية: بين وحدات الأعمال والعمال والأقسام.
- علاقات المشتري: مع المستهلك الوسيط والنهائي.

ويعرض **Ibid** تصنيفاً أكثر تطوراً عن أنواع العلاقة، وبعد عقدين من دراسة المنظمات التسويقية، استطاع تحديد ثلاثين نوع من العلاقات التي يمكن تصنيفها في خمسة مجاميع هي على النحو التالي:

- ✓ العلاقات الضخمة: وهي العلاقات التي تتعلق بالمستويات التي تقع فوق السوق الملائم مثل: التحالفات السياسية والاقتصادية بين الدول.
- ✓ العلاقات ما بين المنظمات وتشمل التحالفات بين منظمات الأعمال.
- ✓ العلاقات المكثفة وتشمل الاتصالات مع مختلف أجزاء سوق معين.
- ✓ العلاقات الفردية.
- ✓ العلاقات الصغيرة التي تشمل العلاقات ضمن منظمة معينة.

وقد عرض **Christopher** تصنيف مماثل في عام **1991** وحددها في ستة أسواق ترتبط بعلاقات مع المنظمات وهي: سوق الزبون التقليدي، وسوق الإشارة، وسوق المجهز، وسوق العامل، وسوق التأثير، والسوق الداخلي.

ويرى **Gronroos** أن التسويق بالعلاقات يمثل أنشطة تسويقية؛ تهدف إلى إنشاء علاقات مع الزبائن والشركاء الآخرين، وتحسين وتعزيز هذه العلاقات؛ بحيث تعمل على تحقيق أهداف جميع الأطراف، وهذه العلاقات تتحقق من خلال عمليات التبادل والإيفاء بالوعود.

ويضيف **Gronroos** أن نشاط التسويق بالعلاقات يعتبر نشاط مهم وضروري لأي شركة، من أجل تعزيز علاقاتها مع عملائها، والحفاظ عليهم ومساعدتهم بشكل مستمر، وبطرق أفضل من المنافسين الآخرين.

وقد اعتبر **Gummesson** وآخرون أن التسويق بالعلاقات **Relationship Marketing** فكرة قائمة على التفاعل في إطار شبكة من العلاقات، بين الموردين والموظفين والزبائن والأطراف الأخرى. ويعزز **Shamkaramashesh**

فكـرة التسـويق بالعلاقـات مـن أنهـا عبـارة عـن علاقـات تميـزت بالتفاعـل بـين المسؤولين والزبائن.

ويرى **Lusch** أن معظم مؤسسات الأعمال أصبحت تسعى إلى بناء وتوطيد العلاقات زبائنها، ومع الأطراف الأخرى مثل: الموردين، والمنافسين، والمساهمين، والجماعات المرجعية، والموظف الداخلي. وقد وصف كلاً من **Ryals & Payne** أن التسويق بالعلاقات فلسفة تتعلق ببناء علاقات طويلة الأجل.

أما **Nwakanma** وآخرون فيضيف أن التسويق بالعلاقات " نشاط ضروري وأداة مهمة لنجاح التسويق ، وكافة الأنشطة المتعلق به كمزيج تسويقي يتضمن المنتج، والتسعير، والترويج، والتوزيع، وأن التسويق بالعلاقات هو فن القدرة في بناء علاقات شخصية متبادلة مع العملاء " .

ويضيف الباحث ذاته في تعريف آخر أن التسويق بالعلاقات عبارة عن "تطوير متبادل لعلاقات طويلة الأجل بين البائع والمشتري، وهو فن خلق العلاقات الشخصية مع المشترين " . كما يعتبر من وجهة نظر الزبائن على أنه "فرصة لتبادل المعلومات عن احتياجاتهم، والحصول على الوفاء لتلك الاحتياجات " .

من جهة أخرى اعتبر بعض الباحثين نشاط التسويق بالعلاقات، بأنه عبارة عن " استراتيجية تتضمن مجموعة من الخطط والأهداف ، الرامية إلى تحقيق وتعزيز وتطوير العلاقات مع الزبائن، وتحسين وتطوير العلاقات معهم والتركيز على اكتساب ولائهم. وأن أهداف تطوير مثل هذه العلاقات تتم بتطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات. ويضيف **Chou** أن التسويق بالعلاقات يمثل "استراتيجية لجذب العملاء ".

ويصف **Sin** وآخرون أن التسويق بالعلاقات يمثل "علاقات طويلة الأجل بين البائعين والمشترين يحكمها عنصري الالتزام والتبادل " ، كما اعتبروه ذو تأثير إيجابي على أداء المنظمات لأن بناء علاقات طويلة بين الزبائن والشركة يجب أن

يحكمها عنصر الالتزام من قبل الشركات، في الوفاء بالوعود التي تلتزم بها الشركة تجاه زبائنها، وهو ما يساعد في ترسيخ علاقات طويلة الأجل، والحصول على ولاء الزبائن تجاه الشركة ومنتجاتها.

ويرى **Jalili** أن بناء علاقات تسويقية طويلة وناجحة من قبل المنظمة، سواء مع زبائنها أو المنظمات الأخرى، لابد أن تقوم بجذب الزبائن أولاً ومن ثم تطوير علاقات تحقق لهم الرضا، والحفاظ على مثل هذه العلاقات قد يحقق المزيد من الأرباح للشركة. لذلك تبدأ العلاقات بالبناء ومن ثم تطوير هذه العلاقات والحفاظ عليها. ويعتبر أن التسويق بالعلاقات من أفضل الطرق حتى تستطيع الشركة الحصول على ميزة تنافسية دائمة، وضمان بقائها ونموها.

وأخيراً يؤكد **Hart** أن التسويق بالعلاقات لا يقتصر على إقامة علاقة بين المنظمة وزبائنها فقط، وإنما أيضاً على إقامة علاقة بين المنظمة والموردون، والمساهمون، والمنافسون، والشركاء وأصحاب المصالح بشكل عام.

أهمية التسويق بالعلاقات:

أصبحت العملية التسويقية التي تتم من خلال العملاء ذات أهمية كبيرة، عند مدراء التسويق، والخدمات، وتكنولوجيا المعلومات، وكبار مدراء الشركات، وتؤكد العديد من الدراسات على أهمية التسويق بالعلاقات. هنا نشير مثلاً أن تكلفة الاحتفاظ بالعميل الجديد، أكثر من تكلفة الاحتفاظ بالعميل القائم بحسب **Wang**.

ويضيف **Tinsley** أن التسويق بالعلاقات يختلف عن بقية العلاقات التي تنتهجها الشركات مع العملاء، والموردون، والمساهمون، كون هذا المفهوم يركزعلى إنشاء علاقات خاصة مع العملاء، ولا يمكن اعتباره كأي علاقة قد تنشأ بين شركة وزبائنها.

ولما لهذا النشاط من أهمية لدى الشركات الكبيرة، وصف كلاً من Palmer & Lewis بأن نشاط التسويق بالعلاقات أصبح فكرة كبيرة تنادي بتطوير العلاقات بين البائعين والمشترين.

كما اعتبره **Fyall** ضروري لتحسين وتطوير أداء الشركة من جهة، وتقوية الجودة الشاملة من جهة أخرى، ويضيف أيضاً **Palmer & Lewis** أن التسويق بالعلاقات يعتبر استراتيجية لتحسين الأرباح من خلال التركيز على القيمة القائمة بين الزبون والبائع.

وترتبط أهمية التسويق بالعلاقات من خلال المنافع التي تعود على كلا الطرفين؛ وهما مزود الخدمة (البائع) والزبون. وتتمثل الفوائد التي تعود على الزبون في الحصول على معاملة حسنة وطيبة، وتلبية احتياجاته في الوقت والمكان المناسبين. أما بالنسبة للفوائد التي يجنيها البائع نتيجة ممارسة وتطبيق التسويق بالعلاقات ، تتمثل في كسب الزبون لفترة طويلة بالإضافة إلى تحقيق الأرباح.

وقد أشار الكثير من الباحثين والمهتمين بفلسفة التسويق بالعلاقات، أنه ساهم بتطوير بيئة الخدمات بين المنظمات من جهة، وبين العملاء من جهة أخرى، كما أكدت المدرسة النرويجية على مفهوم التسويق بالعلاقات في تنمية وتعزيز العلاقات التجارية بشكل عام.

وعموماً، يلخص أحد الباحثين أهمية مفهوم التسويق بالعلاقات على النحو التالي:

- ✓ يساهم التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بمستوى دائم من التواصل مع العملاء، ومحاولة تعزيز وتقوية العلاقات المتعلقة بهؤلاء العملاء، من خلال وسائل محددة تساعد على الوصول إليهم بشكل سريع ومناسب مثل الانترنت، أو المكالمات الهاتفية، أو مندوب المبيعات.

- ✓ يركز التسويق بالعلاقات على أهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر من مجرد السعي لجذب العملاء الجدد كما في التسويق التقليدي.
- ✓ يركز التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن، كما يسعى إلى الإبداع والابتكار الدائم ، على العكس من التسويق التقليدي الذي يسعى فقط إلى جذب العملاء الجدد ، وإبرام الصفقات البيعية دون محاولة لبناء علاقات متينة وطويلة الأجل مع العملاء.
- ✓ تناسب أنشطة التسويق بالعلاقات منظمات الأعمال للتعامل مع زبائنها في الوقت الحالي؛ الذي يتصف بحدة المنافسة ، والتطور التكنولوجي الهائل، وفي ظل بيئة تتصف بالديناميكية والتغير السريع.
- ✓ ينظر التسويق بالعلاقات إلى موضوع الإيفاء بالوعود التي توعد بها الشركات لزبائنها عند التعامل معهم، ويأخذه على محمل الجد لأن الوفاء والصدق مع الزبائن نحو تطوير الخدمات التي يحتاجونها ، عمل يحقق لهم الرضا والولاء والاستمرارية في العامل.
- ✓ يساعد منظمات الأعمال في سهولة إجراء عمليات التفاعل والاتصال مع الزبائن، من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم، والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغب بها العملاء أنفسهم، وبأسلوب أفضل من المنافسين الآخرين.
- ✓ يعتبر استراتيجية تتكون من مجموعة من الأهداف الرامية إلى تحسين وتعزيز العلاقة القائمة بين الشركة والزبون، حيث تكمن أهداف الزبائن في الحصول على الخدمات ذات جودة عالية، والإيفاء في الوعود التي تصدر من قبل الشركة والعاملين فيها.

الفرق بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي:

أما فيما يتعلق بالفروقات في الأهداف بين التسويق التقليدي وبين التسويق بالعلاقات، فيمكن إيجازها على النحو التالي:

- ✓ يهدف التسويق بالعلاقات إلى إنشاء وتطوير والحفاظ على العلاقات مع العملاء، بينما يهدف التسويق التقليدي إلى إجراء صفقات بيعية دون أخذ اعتبار للعملاء.
- ✓ يهدف التسويق بالعلاقات من خلال الحفاظ على العملاء؛ إلى بناء علاقات طويلة الأجل. بينما يهدف التسويق التقليدي من إجراء الصفقات البيعية إلى تحقيق الربح دون أن ينظر إلى إنشاء علاقات طويلة الأجل مع العملاء.
- ✓ يهدف التسويق بالعلاقات إلى دراسة حاجات ورغبات العملاء أكثر من إبرام الصفقات البيعية، بينما يهدف التسويق التقليدي إلى إبرام صفقات بيعية دون الاهتمام بحاجات ورغبات العملاء.
- ✓ تتصف الأنشطة التسويقية التي يقوم بها التسويق بالعلاقات بالاستمرارية والتطور. بينما تعتبر الأنشطة التسويقية التي يقوم بها التسويق التقليدي بأنها محددة وتنتهي بمجرد إبرام الصفقات البيعية.

فوائد التسويق بالعلاقات:

إن ممارسة نشاط التسويق بالعلاقات، بات ضرورياً لنجاح وتطور كثير من منظمات الأعمال، لما لذلك من فوائد تعود على جميع أطراف العلاقة: من البائعين، أو المشترين، أو الموردين، أو حتى الموظفين الداخليين، وأصحاب المصالح الأخرى.

وتبين الكثير من الأدبيات التسويقية أن هذه الفوائد تتم من خلال العلاقات التي تربط المنظمة بزبائنها، وهي على النحو التالي:

- ✓ الاحتفاظ بولاء العملاء على الأجل الطويل، ويظهر ذلك من خلال توطيد صلة العملاء بالشركة وترددهم عليها لشراء المنتجات.
- ✓ تحقيق المزيد من الأرباح من خلال العملاء، ليس بسبب الزيادة في شراء المنتجات، ولكن بسبب تخفيض التكاليف نتيجة زيادة عدد العملاء، وعدم الحاجة إلى اكتساب عملاء آخرين، للمحافظة على ثبات حجم العمل ونشاط الشركة.
- ✓ تقليل تكاليف المبيعات حيث أن العملاء الحاليين سيترددون أكثر على الشركة، وتعود الفوائد على كل من الشركة والزبائن.
- ✓ التقليل من تكاليف التحول من مستوى إلى آخر سواء كانت التكاليف الاجتماعية أو المادية، أو النفسية، حيث أن العلاقة بين البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول **Switching Barriers** بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر.
- ✓ يساعد في تعزيز وخلق الراحة والثقة في التعامل من الجهة التي اعتاد العميل عليها.
- ✓ العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة أو العاملين لديه، والتي تساعده في الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات.
- ✓ الربحية والاهتمام الشخصي بالعملاء.
- ✓ الولاء للعلامة التجارية واستباق الشركات في التعرف على حاجات ورغبات العملاء.
- ✓ التميز في تقديم المنتج الثقة، التعاطف والالتزام مع العملاء.
- ✓ اكتساب الميزة التنافسية الحوار الهادف مع العملاء.

وتضيف الدراسات الأخرى أن للتسويق بالعلاقات الكثير من الفوائد التي تعود على منظمات الأعمال، وهي على النحو التالي:

1. **زيادة كمية الشراء:** وهنا يكون حجم العمليات التي يقوم بها العميل الواحد، أكبر مع المورد الذي يحتفظ معه بعلاقة **أكبر**، وذلك أنه كلما تعرف العملاء أكثر على منظمة الأعمال، ونوعية الخدمات التي تقدمها قياساً بما يقدمه المنافسون، فإنهم يزيدون كمية مشترياتهم من هذه المنظمة، كما أنه كلما نضج العميل من ناحية (العمر، دورة الحياة)؛ فإنه يشتري كمية أكبر من الخدمة أوالسلعة .
2. **تقليل التكاليف:** إن تكلفة القيام بالعمل مع العميل القديم أقل من نظيره الجديد، فهناك الكثير من التكاليف التي تتحملها منظمة الأعمال لجذب العملاء الجدد مثل: مصاريف الإعلان والترويج، وتكاليف وضع الأنظمة المحاسبية، وتكاليف الوقت للتعرف على هؤلاء العملاء، وهذه التكاليف تعادل وتفوق أحياناً الربح المتوقع من العميل الجديد.
3. **السمعة الطيبة:** عندما يكون المنتج المراد شراؤه معقد وصعب التقييم من حيث مقارنته بالمنتجات الأخرى، ويرتب الحصول عليه درجة عالية من المخاطرة. وفي مثل هذه الحالات يلجأ الآخرون إلى الأخذ بنصيحة زملائهم عن المورد الأفضل لهذا المنتج. وهنا يأتي دور العميل الراضي الذي لديه ولاء للشركة، حيث يقدم نصائح إيجابية قوية لزملائه وأقربائه ومعارفه، عن خدمات المنظمة من خلال كلمة الفم المنطوقة، وهي الوسيلة الأكثر فاعلية من كل وسائل الإعلان الأخرى، كما تساهم في تقليل احتمال جذب العميل من قبل المنافسين.

4. **الاحتفاظ بالموظفين**: وهنا تصبح درجة احتفاظ منظمة الأعمال بموظفيها أكبر، عندما تحتفظ بقاعدة عريضة من العملاء ذوي الولاء لها، حيث تكون وظائفهم مستقرة ومرضية، وهذا يؤدي إلى رضا العملاء ويساهم في بناء علاقات قوية معه.

أسس التسويق بالعلاقات:

تحدث العديد من الباحثين أثناء دراستهم لمفهوم التسويق بالعلاقات عن العناصر المكونة لهذه الفلسفة، وهنا يشير **Sin** أن مفهوم التسويق بالعلاقات يتكون من الاتصال **Communication**، والثقة **Trust**، والتبادلية **Reciprocity**، والتعاطف **Empathy**، والقيمة **Value**، والرابطة **Bonding**.

ويضيف **Prasad & Aryasri** خمسة عناصر تشترك في جزء منها مع ما ذكره **Sin**، يتكون منها مفهوم التسويق بالعلاقات وهي: الالتزام، والاتصال، والتعاطف، ومعالجة الصراع **Conflict Handling**.

ويشير **Lages** وآخرون إلى أربعة أسس هي: الثقة، والالتزام، ومعالجة الصراع، والاتصال، وبعضهم ركز على عناصر الثقة والالتزام فقط. ويضيف بعض الباحثون بعداً جديداً في أسس التسويق بالعلاقات يتمثل في التركيز على الزبون **Customer Gauarave**.

وللتوسع في الحديث عن هذه العناصر ، أشار بعض الباحثون وفي مقدمتهم **Sin** إلى **العنصر الأول وهو الاتصال** باعتباره وسيلة تبادل رسمية أو غير رسمية للمعلومات بين البائعون والمشترون، ولأن التسويق بالعلاقات يسلط الضوء على أهمية تبادل المعلومات في العلاقات التجارية، ولما لهذا العنصر من تأثير إيجابي غير مباشر على عنصر الالتزام في العلاقات التجارية.

وهناك باحثون آخرون اعتبروا أن عملية الاتصال بالعملاء من السمات المميزة للشركات التي تقوم بإدارة عملائها مباشرة، من خلال التقنيات الخاصة

بالتسويق مثل: التسويق عبر التلفون، أو البريد المباشر، والانترنت، وذلك نظراً للدور المهم الذي يلعبه في العلاقات السائدة بين الزبائن والموردون. كما اعتبر **Prasad & Aryari** أن الاتصال جوهر عملية التفاعل الحاصلة بين الموردون والزبائن.

أما وفيما يتعلق **بالعنصر الثاني الثقة** ، فيعتبر من عناصر العلاقات التجارية، حيث يعبر عن المستوى الذي يشعر به كل طرف في الاعتماد على سلامة الوعود التي يقدمها الطرف الآخر في علاقات التبادل . ويرى **Morgan & Hunt** أن الثقة تنشأ عندما تحدث عمليات التبادل بشكل موضوعي ونزيه.

ويضيف **Corritore** وآخرون أن الثقة لا تدخل فقط في أطراف العلاقة بين الزبائن الموردين، وإنما يدخل في كثير من الميادين مثل الفلسفة وعلوم الاجتماع والنفس ... الخ . لذلك فهو مصطلح يتسم بالتعقيد لأنه يرجع إلى الإيمان في الصدق والأمانة والكفاءة، والاعتماد على شخص موثوق.

فالثقة هي الاستعداد للأعتماد على شريك التبادل سواء كان ذلك من جانب الزبون أو المسوق. كما أنه لا يتصف فقط بالسلوك وإنما ايضاً بخصائص جوهرية؛ كالدافعية، والكفاءة، والأمانة، والنزاهة، والمصداقية، والشفافية، والوعود والميل إلى المساعدة. وهناك مع يعتبر أن الروابط الاجتماعية تساهم بشكل فاعل في خلق عنصر الثقة بين الأطراف، وهي تشجع على زيادة التعاون والتواصل وتبادل المعلومات.

وأخيراً، يمكن القول أن الثقة أهم عنصر من عناصر التسويق بالعلاقات سواء في العلاقات التجارية أو غير التجارية، لأن الثقة أساس التعامل وأساس بناء علاقات طويلة ومتينة ، بين الزبون والمورد وحتى على مستوى الموظف الداخلي في المنظمة **Internal Employee**.

وجاء **عنصر الالتزام ثالثاً** ليعبر عن رغبة الزبون في الوصول إلى درجة عالية في العلاقة التي تدل على التزام المورد تجاهه. ويضيف **Steyrer** وآخرون أنه يمثل التزام الفرد في تحديد تعاملاته مع المنظمة بشكل مستمر، وقد اعتبر عنصراً رئيسياً في التأثير على ولاء الزبائن أو المشترون. فالالتزام هو رابط اجتماعي يربط البائعين والمشترين بعلاقات شخصية، أكثر من مجرد اعتبارها علاقات شراكة.

أما **العنصر الرابع في مفهوم التسويق بالعلاقات فهو التعاطف**، حيث يعتبر مهماً في العلاقات التجارية كونه يُمَكِن كل الأطراف الاطلاع على أحوال الطرف الآخر، وتتبع أهمية هذا العنصر كونه يسعى إلى فهم حاجات ورغبات العملاء.ويركز التعاطف على فهم وإدراك حاجات الزبائن ومشكلاتهم والعمل على حلها، وتقديم الخدمات الإضافية المرافقة للمنتجات، والعمل الدؤوب على مواكبة توقعات العملاء، مع التركيز على أن عملية صيانة العلاقة مع العملاء هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المنظمة.

وتبين الأدبيات أن التبادلية أو التعامل بالمثل بالعلاقات، تعني تقديم كل من الأطراف الامتيازات للطرف الآخر مقابل الحصول على نفس الامتيازات في موعد لاحق، كما وصف على أنه شيء أساسي في الاستقرار الاجتماعي، والعلاقات المتبادلة، كما أن المعاملة بالمثل تميزت بأن العوائد ليس بالضرورة أن تكون فورية أو عينية، ولكن المهم أن يكون هناك توازن ومعاملة بالمثل من قبل الأطراف جميعها.

ويرى **Lee** وآخرون أن التبادلية عبارة عن دافع لجعل علاقة التبادل متوازنة؛ بحيث أن مساندة طرف من الأطراف للآخر يؤدي إلى المعاملة بالمثل من قبل الطرف الآخر. وأكد كلاً من **Huck & Tyran** أن المعاملة بالمثل، تلعب دوراً مهماً في اقامة علاقات طويلة الأجل مع العملاء، وقدد حددوا أن عملية التبادل تتأثر بعاملين أساسيين هما:

✓ قدرة الشركة على توفير حوافز ذاتية عند العملاء.

✓ قدرة الشركة على بناء روابط اجتماعية عند العملاء.

أما عنصر الروابط أو الرابطة فهو مهم في العلاقة التجارية، بحيث يتصرف الأطراف (البائع والمشتري) بطريقة موحدة تجاه الأهداف المنشودة. كما أن تطوير مثل هذه العناصر يزيد من تعزيز ولاء الزبائن ويزيد رضاهم.

وأخيراً ، **تعني القيمة المشتركة Share Value** المنافع الاقتصادية والمعنوية التي تعود على كل من البائع وتتمثل في كسب ثقة العملاء وولائهم، وجني المزيد من الأرباح والعوائد على الأجل الطويل، إضافة إلى تحقيق سمعة طيبة وحسنة عند جميع أفراد المجتمع.

أما القيم والمنافع التي يجنيها المشتري عند وجود ممارسة لمفهوم التسويق بالعلاقات؛ فتتمثل في حصوله على مزايا عديدة مثل: المعاملة الخاصة، والعناية والاهتمام، والسعر المناسب، والبحث عن الرغبات التي تشبع حاجاته.

افتراضات التسويق بالعلاقات:

يقوم مفهوم التسويق بالعلاقات على مجموعة من الافتراضات الأساسية، والتي نوردها على النحو التالي:

1. يفضل الزبون الاحتفاظ بعلاقة طويلة الأجل مع مقدم الخدمة أو السلعة، بدلاً من التحول من مسوق إلى آخر.
2. إن التعامل مع الزبون الحالي وخدمته والاحتفاظ به يعتبر أقل كلفة من عملية جذب واستهداف الزبون الجديد، وتشير الدراسات أن تكلفة جذب الزبون الجديد تتراوح ما بين **5– 8** أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي.

3. ينفق الزبون الموالي الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المنظمة؛ بشكل أكثر على منتجاتها ويدفع السعر الأساسي دون تفاوض، وهو يعتبر مصدر الدعاية للمنظمة من خلال ما يبث عنها من كلمة الفم الإيجابية.
4. إن الزبون الموالي الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المنظمة، هو أكثر ربحية للمنظمة من الزبون الجديد.

لكن ماتزال تلك الافتراضات مثاراً للاختلاف والجدل بين الباحثين في مجال التسويق، وقد جاء **Egan** في عام **2001** بمجموعة أخرى من المرتكزات على النحو التالي:

1. خلق قيمة مضافة جديدة للزبائن عند استهلاك أو استعمال السلعة أو الخدمة المقدمة.
2. إدراك الدور الرئيسي للمستهلك في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها، من خلال عملية اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة.
3. العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والمشتري، بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل المستهلك.
4. دعم التعاون والتنسيق المستمر بين رجال التسويق والزبائن.
5. إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للزبائن.
6. بناء شبكة علاقات مع الزبائن، إضافة إلى شبكة علاقات بين المنظمة ومختلف الأطراف كالموردون والموزعون والوسطاء.

وفي وجهة نظر أخرى، يصف الباحث **Egan** العناصر الأساسية لتسويق العلاقات على النحو التالي:

1. الحصول على السوق عن طريق اختيار جزء معين من السوق، ومحاولة الهيمنة عليه بتوجيه المنتجات الملائمة إليه.

2. الإلتزام بعلاقة عميقة مع الزبائن في هذا السوق؛ للمساعدة في إيجاد منتجات ملائمة، عن طريق إشراك الزبائن في عملية تصميم المنتج.
3. التكيف عن طريق استخدم المراقبة والتحليل، والتغذية العكسية للاستجابة بمرونة مع البيئة.
4. إيجاد شراكات مع المجهزون والبائعون والمستفيدون، بهدف المساعدة في المحافظة على الوجود في هذا الجزء السوقي.

ويعكس التسويق بالعلاقات التحول في الموقف؛ من القيام ببيع منتج معين إلى اكتساب الزبون، ويشار إليه أيضاً بأنه إدارة علاقة الزبون، وفي هذا الاتجاه ينصح كلاً من **Dave & Chaffey** التركيز على ما يلي:

1. التركيز على حصة الزبون وليس حصة السوق، وهذا يعني زيادة العائد من كل زبون إلى أقصى حد ممكن.
2. التركيز على الاحتفاظ بالزبون، والذي يعتبر فعّال في خفض الكلفة أكثر من حالة الاكتساب.
3. التركيز على تكرار المشتريات عن طريق عملية البيع، وتساعد هذه أيضاً في زيادة الهوامش الربحية.
4. استخدام حوار معين للإصغاء لحاجات الزبون ومن ثم الاستجابة لها، بهدف بناء الثقة وعلاقات الولاء.

مستويات التسويق بالعلاقات:

هناك خمسة مستويات من العلاقات التي يمكن تكوينها مع الزبون، الذي يقوم بشراء منتجات أو خدمات الشركة، وصنفها **Dibb & Meadows** على النحو التالي:

1. **العلاقات الأساسية أو الأولية**: وهذه المرحلة لا تدور حول بناء علاقات بشكل أساسي، ولكنها تكون مجرد تفاعل إيجابي بين البائع والمشتري عند بيع السلعة.

2. **العلاقات القائمة على ردود الأفعال**: أيضاً يكون هناك تفاعل بين البائع والمشتري كما في المرحلة السابقة، كما أن البائع في هذه المرحلة يشجع زبائنه، ويشير إليهم بأنهم يستطيعون الاتصال به إذا كان لديهم مشاكل أو استفسارات.

3. **العلاقات القائمة على إمكانية المحاسبة**: وفي هذه المرحلة يقوم البائع بالاتصال مع الزبائن بعد عملية البيع للاطمئنان عن مدى رضا الزبون عن المنتج، والإجابة عن أي استفسارات أو تساؤلات قد يطرحها الزبون.

4. **استمرار الاتصال لما بعد البيع**: البائع في هذه المرحلة يكون على تواصل مع زبائنه بشكل مستمر، ويتم من خلالها تقديم العروض واستقبال أي اقتراحات من أجل تطوير أو تعديل الخدمة.

5. **المشاركة**: والتي تنطوي على المشاركة والتفاعل بشكل مستمر مع الزبائن، واكتشاف طرق تساهم في الوصول إلى قيمة أفضل للزبون.

وبين **Kotler** في عام **2000** أن هناك خمس مستويات مختلفة، من عملية استثمار المنظمة في بناء العلاقة مع المستهلك وهي:

1. **التسويق الأساسي**: وهنا يقوم كادر المبيعات ببيع المنتجات .

2. **التسويق التفاعلي**: وهنا يقوم كادر المبيعات ببيع المنتجات، إضافة إلى تشجيع الزبائن على الاتصال للتعليق أو الشكوى أو الاستفسار.

3. **التسويق المسؤول**: وفيها يقوم كادر المبيعات بالاتصال هاتفياً بالزبون، وذلك بعد وقت قصير من إتمام عملية البيع، بهدف التعرف على قدرة المنتج

في تلبية متطلبات وحاجات الزبون وتوقعاته، كما يسأل عن أية مقترحات تتعلق بتحسين المنتج .

4. **التسويق المبادر :** وهنا يتصل كادر المبيعات مع الزبون من وقت لآخر؛ للحصول على اقتراحات تتعلق بتحسين المنتجات التي يستعمله، أو التي تساعد في إنتاج منتجات جديدة.

5. **تسويق الشراكة:** وهنا تعمل المنظمة وبشكل متواصل مع الزبون؛ لاستكشاف الطرق التي تجعل الأداء بأفضل مستوى.

استراتيجيات التسويق بالعلاقات:

يمكن القول أن الاحتفاظ بالعملاء لأطول فترة ممكنة يعتبر إحدى أدوات التسويق بالعلاقات ، التي تساعد على الوصول إلى العميل الموالي أو ما يعرف "زبون مدى الحياة"، كما أنه يعد أحد الأهداف التي يسعى إليها مفهوم التسويق بالعلاقات. ولقد قدم الكثير من المختصين بالتسويق ، استراتيجيات من شأنها أن تعمل على الاحتفاظ بالعملاء، ومن هذه الاستراتيجيات ما يأتي:

1. **الروابط المالية Financial Bonds**: وتعتمد الشركات فيها بشكل أساسي إلى بيع منتجاتها على سعر محدد يقبل به الزبائن، ويكون مقبولاً ومعقولاً لديهم. ويتحدد السعر من قبل الشركة بناءً على أهداف وخطط تاخذ بالاعتبار أمور معينة مثل: حجم الشراء، ومستوى دخل الزبائن ...إلخ، والهدف من ذلك الحفاظ على ولاء المستهلكون بحيث تشجعهم على شراء منتجاتها بكميات أكبر. ويضيف **Chin** أن أسلوب العروض السعرية الخاص بالعملاء الواليين؛ يعتبر دافع للعميل بأن يتعامل مع السلع والخدمات التي توفرها الشركة.

2. **الروابط الاجتماعية Social Bonds**: وهي تعني تركيز الشركات على تقديم خدماتها بشكل شخصي، كما يقصد بها تلك الاتصالات الوثيقة التي تسعى إليها المنظمة لتقديمها لزبائنها من خلال موظفي الخدمات، وجعل المستهلك عميلاً دائماً. على أن هذه الروابط كما وصفها **Beatty** عبارة عن وسيلة لتقريب العلاقة بين البائع والمشتري، وهنالك من أكد على وصف الروابط الاجتماعية باعتبارها مؤشراً لقياس رضا العملاء، وثقتهم والتزامهم بالشركة وبالخدمة المقدمة إليهم.
3. **الروابط الهيكلية Structural Bonds**: وهي الروابط التي ترتبط بالتكنولوجيا وأدواتها، ونعني بها أن تقدم الشركة خدمات تعتبر ذات قيمة للعملاء ويفتقر إليها المنافسين. وتوصف أن هذه الأنشطة تعتمد على مستوى تكنولوجي عالي، كما اعتبرها ميزة تنافسية للشركة أو المنظمة.

إدارة علاقات الزبون:

يعتبر كلاً من التسويق بالعلاقات وإدارة علاقات الزبون نشاطان مكملان لبعضهما البعض، تربطها علاقة وطيدة حيث يكتمل كل منهم بوجود الآخر. فمن أوجه أنشطة التسويق بالعلاقات تلك الأنشطة التي تمارس في السوق عن طريق الاتصال الفعال والمباشر مع الزبائن ، ولن يكون هذا الاتصال فعالاً إلا من خلال إقامة حوار مباشر وصريح ودائم مع كل زبون .

وحتى يكون هناك حواراً واتصالاً فعالاً ، فلابد من وجود آلية تطبق وسائل الاتصال بشكل جيد ، وهذه الآلية تتمثل بمفهوم إدارة علاقة الزبون الذي يصب جل اهتمامه في مصلحة الزبون ، ومعرفة حاجاته ورغباته وكيفية التعامل معه، بعلاقة تمتاز بالخصوصية والحوار الهادف بين المنظمة من جهة والزبون من جهة أخرى.

ويتفق معظم الباحثون أن الترداف بين إدارة علاقات الزبون وتسويق العلاقات يرجع إلى وجهة النظر الضيقة للتسويق كوظيفة، بينما ينظر آخرون إليه بنظرة شمولية واسعة كفلسفة وعلم وليست كوظيفة فقط.

وتعرف إدارة علاقات الزبون على أنها " استراتيجية تحتوي على جوانب بشرية، تتبعها المنظمة من أجل تنفيذ قرارات، وعمليات، وتكنولوجيا معينة، كما اعتبر هذا المفهوم على أنه " مجموعة من الأنشطة والهادفة إلى تعزيز وتطوير العلاقات مع الزبائن وفهم حاجاتهم ورغباتهم المتعددة" ، وعليه يتبين أن مفهوم إدارة علاقات الزبون يتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي:

- ✓ **العمليات**: ويقصد بها المدخلات المكونة لتلك العلاقات بين المنظمة أو الموظفون ، والزبائن.
- ✓ **العامل البشري**: وهنا يلعب هذا العامل البشري سواء كان من الزبائن أو الموظفين، دوراً في تنفيذ استراتيجية إدارة علاقات الزبون.
- ✓ **التكنولوجيا**: ويقصد بها تلك الأدوات التي تسهل تنفيذ إدارة علاقة الزبون، لذلك أصبح التعرف على هذه الأدوات في غاية الأهمية بسبب الدور الذي تلعبه نحو تطبيق استراتيجية إدارة علاقات الزبون.

وقد جاء Zablah بوجهة نظر أخرى، وعرّف إدارة علاقات الزبون على أنها " فلسفة تهدف إلى تحقيق ولاء العملاء من خلال المبادرة ، إلى بناء وصيانة علاقات طويلة الآجل مع هؤلاء الزبائن ". ومن المنظور الفلسفي في العمل التسويقي، اعتبرت بأنها " تهدف إلى تحقيق ولاء الزبائن وأن هذا الولاء يأتي من خلال بناء علاقات معهم، وأن بناء مثل هذه العلاقات بحاجة إلى فهم حاجتهم ورغباتهم ".

في مكان آخر ، اعتبرت إدارة علاقات الزبون بأنها " تمثل التنفيذ والتطبيق العملي لفلسفة التسويق بالعلاقات، كما اعتبروه توجه استراتيجي

لإنتاج مزيج مثالي من العملاء والعلاقات، على عكس التسويق بالعلاقات الذي يركز فقط على تعزيز وبناء العلاقات مع العملاء ".

أهمية إدارة علاقات الزبون:

تبين الأدبيات التسويقية أن هناك مجموعة من النقاط ، التي تعبر عن أهمية إدارة علاقات الزبون وهي على النحو التالي:

1. يعتبر مفهوم إدارة علاقات الزبون متطلب أساسي في عصر التسويق الحديث، ويعد أحد الاتجاهات التي تدعو إليها منظمات الأعمال بشكل مستمر.
2. يساعد مفهوم إدارة علاقات الزبون المنظمة على المحافظة على الزبائن، والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصالية معينة، وعلى نحو يحقق التكامل بين المنظمة والزبائن.
3. تحسين فاعلية التسويق واستخدام الوقت الحقيقي للجهود الترويجية، وخلق الحوافز للعملاء، وبناء العلامة التجارية، وتعزيز ولاء العملاء، وبناء علاقات طويلة الأجل.
4. أهمية الموظفون والزبائن في الشركات الخدمية، وأن علاقة الزبون بالموظف هي جزء أساسي من علاقة الزبائن بالمنظمة ككل.

وعليه ، يمكن بناء إدارة علاقات الزبون من مرحلتين أساسيتين هما:

- ✓ **المرحلة الاولى:** بناء التركيز على المستهلك من خلال التحول من التوجه الإنتاجي إلى التوجه نحو العميل.
- ✓ **المرحلة الثانية** : تتمثل في تنمية التوجه نحو العميل من خلال دمجه بمفهوم إدارة علاقات الزبون، وتوظيف أنشطته نحو التركيز على الزبون.

5. تعتبر إدارة علاقات الزبون آلية تنفيذ وتطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، على نحو يسعى لتطوير وتعزيز العلاقات مع هؤلاء العملاء، والعمل على خلق الرضا والولاء عندهم.

إن أمر الاحتفاظ بالزبائن وتطوير العلاقات معهم، أصبح أمراً مهماً وضرورياً عند جميع المؤسسات الخدمية والإنتاجية. ولما لهذه العلاقات من فوائد، تعود على المؤسسات، وعلى جميع أطراف هذه العلاقات التي تشمل: الزبائن، والموظفون العاملون، والمساهمون، وحتى أفراد المجتمع. ويمكن تلخيص بعض الفوائد التي تعود على الشركات على النحو التالي:

1. زيادة عوائد الشركة من كل عميل: يحقق الاحتفاظ بالزبائن على المدى الطويل المزيد من الانفاق، وهنا نعني أن بناء علاقات حميمة ومتينة مع العملاء يخلق عندهم ولاء مستمر في التعامل مع الشركة دون غيرها، وهذا الولاء يحقق ارباحاً على المدى البعيد من خلال اقبال الزبائن المستمر في شراء منتجات وخدمات الشركة.
2. انخفاض التكاليف التشغيلية للشركة: أي أن عملية تقديم الخدمة أو السلعة للزبائن الذين تم بناء علاقات جيدة معهم، تصبح أسهل وأقل تكلفة، على عكس الزبائن الجدد الذين هم بحاجة إلى جهود كثيرة لخلق وتطوير العلاقات معهم.
3. حصول الشركة على مزيد من التوصية الشخصية(كلمة الفم المنطوقة): وهي السمعة الطيبة التي تستطيع الشركة تحقيقها بين أفراد المجتمع، فبناء العلاقات القوية مع الزبائن، يخلق مستوى عالي من الرضا والولاء، وأن أخبار بعض الزبائن لبعضهم عن التجربة الطيبة في تعاملهم مع الشركة؛ يزيد من إقبال الزبائن الأخرين على منتجات الشركة .

4. قدرة الشركة على فرض فارق في السعر: إن الزبائن على المدى الطويل يحققون أرباحاً أكثر، لأنهم غالباً ما يدفعون نظير نفس المنتجات ثمناً أعلى مقارنة بما يدفعه الزبائن الجدد. وقد يحدث هذا لأن الزبائن القدامى ليسوا مؤهلين للحصول على العروض الأولية ، أو لأنهم أقل حساسية تجاه الأسعار ، كما أنهم على معرفة بإجراءات الشركة وموظفوها ومنتجاتها ، وبالتالي يحصلون على قيمة أكبر من جراء العلاقة.

مفهوم ولاء العملاء:

يتمثل ولاء المستهلك في كسب المنظمة لثقة الزبون ، وبحيث تصبح العلاقة التي تحكم عملية التبادل بينهما مربحة على حد السواء، ونضيف أن ولاء الزبون للمنظمة لا ينتهي بمجرد انضمامه إلى برنامج أو قائمة الولاء، ولكنه يتجاوز ذلك ليشمل جانب مهم قد تحصل عليه المنظمة من الزبون وهي العلاقة المربحة طويلة الأجل، وهو يعني أيضاً نقل الشعور الذي يمتلكه الزبون إلى أفراد المنظمة العاملين، وإلى المنتجات التي توفرها هذه المنظمة.

بشكل أكثر تحديد يرى **Griffin** أن ولاء الزبون لأي منظمة يمكن أن يظهر في أحد الجوانب التالية : القيام بالشراء المتكرر من المنظمة، وشراء ما هو متوفر بين خطوط الإنتاج، وتحفيز الآخرين على اقتناء المنتج واستخدامه، كما أنه يعتبر استراتيجية مضادة لسحب الطلب من المنافسين.

كما يعرف الولاء على أنه " استراتيجية تهدف إلى زيادة رضا العملاء، وزيادة إقبالهم على عملية الشراء، وانتمائهم للتعامل مع نفس الشركة دون غيرها من الشركات . ويضيف **Morris** أن الولاء هو " الأداء التام من قبل المسوقون ، والموردون، والإيفاء بالوعود من قبل المنظمات تجاه زبائنها ".

ويرى **Palmatier** على أنه نية الزبائن في أداء السلوكيات التي تشير إلى دوافع في الحفاظ على العلاقات، والتواصل مع الشركة. كما يؤكد الباحثون على أن نية الزبون للتواصل مع الشركة ناتجة عن التفاعل القائم بينه وبين الموظفين ورجال المبيعات.

ويضيف بعض الباحثون أن الولاء يمثل إلتزام راسخ عند الزبائن في إعادة شراء المنتج المفضل في المستقبل، وهذا يعني أن الزبون يعطي الأفضلية في تعاملاته لعلامة تجارية أو شركة معينة، دون التعامل مع شركة منافسة أخرى أو علامة تجارية أخرى.

ويعرفه كلاً من **Ha & Stoel** أنه " أداة أساسية لتنمية جهود نشاط التسويق بالعلاقات مع الزبائن، كما يلعب دوراً حاسماً في الحفاظ على العملاء، وتطوير العلاقات بين العملاء والشركات" . كما أشار **Chang & Chen** أن ولاء الزبائن يأتي بعد الرضا عن منتجات الشركة، حيث أن الزبون الراضي يكون موالياً أكثر للشركة من كونه راضي عنها.

أهمية الولاء:

يعتبر الإيراد مفتاح العلاقة بين الزبون وأي منظمة، حيث تضعه هذه الأخيرة في مقدمة أولوياتها وأهدافها؛ فمن خلال برامج الولاء فإن الإيرادات المالية للمنظمة سوف تنمو ، وتتحسن قدرة المنظمة بشكل يمكنها من تحقيق أهدافها وتطلعاتها، وإذا اعتبرنا أن الولاء يتضمن احتجاز الزبائن لأطول فترة ممكنة، فإن ذلك يمكن المنظمة من تحقيق معدلات أكبر من الأرباح، وهذا يدفع مؤسسات الأعمال إلى التركيز على مفهوم احتجاز الزبائن **Customer Retention** كوسيلة لكسب العملاء الجدد.

وتلعب كلمة الفم المنقولة الإيجابية **Positive Word of Mouth** دوراً في تعزيز برامج الولاء، فالإعلان باستخدام هذه الأداة يترك أثراً مهماً على كميات المبيعات والإيرادات وعلى سمعة المنظمة والعاملين فيها. كما أن الاستثمار في جذب المزيد من العملاء الجدد يتزامن مع المحافظة على الزبائن الحاليين في المنظمة.

فبرامج ولاء المستهلك تحفز شعور العاملين بالولاء لمنظمتهم، ذلك أن ولاء الزبائن للمنظمة مرتبط ومتزامن مع ولاء العاملين فيها، لذلك فإن الاستثمار في برامج ولاء المستهلك دون الاهتمام ببرامج تعليم العمال سيجعله عرضة للفشل والإخفاق .

كما تبين بأن ولاء الزبون يتجاوز محاولة شراء أو اقتناء المنتجات التي توفرها المنظمة، حيث يصل إلى إنفاق الوقت والجهد لإقناع العملاء القائمين والمحتملين بتعزيز إدراكهم وشعورهم نحو برامج الولاء التي تنفذها المنظمة ومدى انعكاس ذلك على رغباتهم، كما يؤثر ذلك على العوائد المالية للعاملين وعلى سمعتهم أيضاً .

فالحصول على ولاء الزبائن هو عنصر مهم وذو جدوى بالنسبة للمنظمة، وهذه الأخيرة يجب أن يكون ولاء باتجاه المتعاملين معها، فالالتزام بتوفير المنتجات التي تحمل قيمة، أو تحسين نوعية الخدمات المقدمة، و إصلاح الخدمات التي تحتاج لذلك، جميعها من أشكال ولاء المنظمة لزبائنها، وهو ما ينعكس إيجاباً على تحسين اهتمامات وتفضيلات الزبائن ومنها يمكن صياغة أو تشكيل العلاقة طويلة الأجل بينهم.

ولقد أدركت الكثير من مؤسسات الأعمال لاحقاً أهمية استراتيجية دورة الحياة ودورها في تحسين برامج الولاء التي تنفذها، فمن خلالها أصبحت تقوم بتوفير الخدمات للزبائن غير المربحين لها على أمل أن يكونوا كذلك في

المستقبل، رغم أن ذلك يسبب انخفاض في معدلات الإيراد والأرباح الحالية، ولكنه سيعمل على ابقاء الزبائن لفترة أطول تمكنهم من تحقيق الإيراد المناسب، وبه تستطيع المنظمة من تغطية أو تعويض الانخفاض (الخسائر) الناجمة عن التعاملات السابقة مع هؤلاء الزبائن.

إن ولاء المستهلك يحسن من إنتاجية مؤسسات الأعمال ويعزز من كفاءتها؛ ففي كثير من الأحيان تكون التكاليف التشغيلية للزبائن الجدد مرتفعة عند بداية التعامل بينهم، وقد بينت التجارب أن تكلفة الحصول على زبون جديد تزيد بنحو خمسة أضعاف عن تكلفة الاحتفاظ به .

وضمن نفس الإطار تبين بأن تكلفة إدارة المشترين المتكررين أصحاب التعامل الجيد من المؤسسة أقل من تكلفة إدارة العملاء الجدد، فجميع ما سبق يبين أن إدارة الزبائن أصحاب الولاء يتيح أمام المنظمة والعاملين فيها فرصة إدارة عدد أكبر نسبياً من هؤلاء الزبائن، مما يساهم بتحسين مستوى إنتاجية وكفاءة المؤسسة، وتعظيم استغلال الطاقات المعطلة والكامنة فيه.

لتلك الأسباب أصبحت الكثير من مؤسسات الأعمال تدرك أن ولاء المستهلك يعمل على تخفيض مستوى درجة المخاطرة، وحالة عدم التأكد إلى أدنى مستوى، وبها تتمكن من تصميم أو توفير منتجات قادرة على تلبية تفضيلات الزبائن واحتياجاتهم.

خلق الولاء:

يعتبر شعور الزبون بالرضا أو عدمه دالة في ولاء المستهلك، وهما يؤثران على المنظمة وعلى أهدافها . فالمستهلك يهدف في ممارسته للأعمال والنشاطات إلى كسب النقود، بالتالي فإن العنصر المالي هو أكثر ما يؤثر على سلوك هذا

المستهلك، لذلك تحاول مؤسسات الأعمال تصميم برامج الولاء التي تحوي هذا الجانب، وبه تقدم عروض وجوائز مالية مجزية لهم.

ومن النادر أن يفصح أو يحدد الزبون عن مستوى العلاقة أو المعاملة التي تصادفه أثناء التعامل مع المنظمة؛ ولكن تترك الممارسات السلبية أثناء التعامل مع العاملين أو مع المنظمة بعض ردود الفعل السلبية؛ والتي تتمثل في التوقف عن زيارة المؤسسة والإحجام عن شراء منتجاتها، ورغم أهمية هذا التصرف وتأثيره الكبير على أعمال المؤسسة ونتائجها المالية، إلا أن مشكلة قيام الزبون بتحريض الأقارب والأصدقاء والمعارف على عدم شراء المنتجات التي تعرضها هذه المنظمة هو التصرف الأكثر خطورة.

وتبرز برامج تعليم الموظفين التي من خلالها تحاول المنظمات ،التأكيد على أن موظفوها لديهم شعور بالرضا والسعادة عن المؤسسة التي يعملون بها، لأن عدم وجود هذا الشعور يعني عدم خدمة الزبائن وتلبية احتياجاتهم بالطريقة المناسبة، فمن خلال تدريب وتأهيل الموظفين تحاول المنظمات تجسيد مقولة أن "الزبون هو الملك" **The Customer is The King**، لأن هذا الزبون ليس بحاجة إلى استخدام القوة لتلبية احتياجاته، بل يجب أن يحصل عليها وهو راضي وسعيد.

وبالرغم من وجود بعض الاختلافات البسيطة في الممارسات والتطبيقات التي تقوم بها مؤسسات الأعمال، إلا أن الهدف النهائي لها هو الحصول على ولاء الزبائن. لذلك فهي تقوم بمحاولة خلق وتلبية التفضيلات والاهتمامات، التي تجعل هذا الزبون محتفظ بمشاعر خاصة وإيجابية عن المؤسسة ومنتجاتها، وترى أنظمة الولاء التقليدية أن النموذج الأكثر شيوعاً لتحقيق الولاء هو حصول الزبون على منافع الشراء المتكرر للمنتج، ونقترح حصول الزبون على خصومات معينة باستخدام بطاقة الخصم الترويجي، والمحافظة على تكرار الشراء، وتقديم عروض خاصة للزبائن.

لذلك فإن إثارة حافز الشراء لديهم يبدأ من الذهاب للمؤسسة ورؤية العروض الخاصة التي تلبي احتياجاتهم السعرية والشرائية، وكذلك عبر برامج الولاء التي تعطي الزبائن خيار الشراء باستخدام أسلوب الخصومات على بعض الخدمات التي تقدمها، أو من خلال جمع النقاط التي تمكنهم الحصول على خصم أكبر في المستقبل.

ولقد أصبح الانترنت جزءً مكملاً لبرامج ولاء الزبون، فتقنيات الانترنت تمكنه من مشاهدة جميع المنتجات التي توفرها الشركات والخدمات الأخرى التي تقدمها، وتقديم الشكاوي والاقتراحات، كما تبين نقاط المكافآت، والعروض والخصومات، وكيفية الاستفادة منها.

ويعتبر الهاتف طريقة أخرى تجعل الزبون راضي وسعيد عن المؤسسة وعن منتجاتها المختلفة، ومن الممارسات التسويقية التي تقوم بها مؤسسات الأعمال في هذا المكان: توفير أرقام مجانية للاتصال بالمؤسسة في أي وقت، واستخدام أسلوب البريد الحلزوني **Snail Mail** للمحافظة على الزبائن، وإرسال الإشارات والتنبيهات والعروض والخصومات لهم عبر الجوال.

وتضيف بعض الدراسات أن أهمية الولاء، تنحصر في مجموعة من النقاط يمكن ذكرها على النحو التالي:

- ✓ يؤدي ولاء الزبائن إلى انخفاض التكاليف، بسبب انخفاض عدد الزبائن غير الراضون عن منتجات المنظمة.
- ✓ أن التعامل مع الزبائن ولفترات طويلة، يلغي الحساسية السعرية لديهم.
- ✓ يؤدي ولاء الزبائن إلى توفير المزيد من المعلومات التي يحتاجها الموردون .
- ✓ يقوم الزبائن المواليين بتقديم توصيات إيجابية لعلامة الشركة التجارية أو عن الموردون.
- ✓ يقوم الزبائن المواليين بقضاء المزيد من الوقت مع الشركة.

أشكال الولاء:

تصنف الكثير من الدراسات أنواع الزبائن اعتماداً على درجة ولاء الزبون وميله نحو المنتجات التي توفرها المنظمة ونمط شراءه لهذه المنتجات، وذلك في أربع فئات هي:

1. **اللاولاء No Loyalty**: وينشأ بسبب عدم الرضا عن المنتجات التي توفرها المنظمة، وبالتالي يترتب عليها قيام الزبائن بتحويل اهتمامهم نحو المؤسسات المنافسة في السوق والتي تعرض التعامل الجيد والنوعية الأفضل من المنتجات. وتظهر هذه العلاقة بشكل واضح في الأسواق التنافسية التي تزدحم فيها المنتجات الجديدة والمنافسين، ومن خلال إتباع الاستراتيجيات التسويقية يمكن جذب الزبائن الذين ليس لديهم أي ولاء للمنظمات الأخرى، حيث يمكن زيادة الحصة السوقية وجذب اهتمام هذه الفئة باستخدام تقنيات السعر المنخفض: كإصدار الكوبونات، أو تقديم العروض السعرية، أو الكمية الخاصة.
2. **الولاء بدافع العادة Intertia Loyalty**: تفترض مؤسسات الأعمال الأقل تنافسية في السوق، وجود مجموعة من الزبائن يحتفظون بالولاء لها، ويضمن هذا الافتراض عدم انتقال هؤلاء الزبائن إلى أي مؤسسة أخرى، ولكن تدرك المؤسسات أن هؤلاء الزبائن قد يكونوا أول المتحولون منها حال أنها استطاعت تأمين زبائن جدد لمنتجاتها.
3. **الولاء الكامن Latent Loyalty**: يحدث هذا الولاء عندما يمتلك الزبائن شعوراً بالولاء لمنظمة ما، ولكن لا يمنع ذلك من رغبتهم بعدم استمرار التعامل مع هذه المنظمة لفترات أطول. وتظهر هذه الحالة عندما يقوم الزبائن بشراء السلع وتخزينها لفترات طويلة؛ خلال مواسم العطل والمناسبات، أو أنهم غير مربحين بدرجة كافية بالنسبة للمنظمة، لذلك فإن أصحاب هذا الولاء يفضلون في الغالب المنتجات التي تحمل قيمة حالية وتلبي احتياجاتهم المستقبلية.

4. **الولاء الإضافي (الأمثل) Premium Loyalty**: يتصف هذا النوع بارتفاع مستوى جاذبيته من قبل الزبائن، كونه محض اهتمام ورعاية مستمرة وهو من أكثر الأشكال المفضلة والمرغوبة لديهم، فعندما يظهر الزبائن ولائهم الإضافي للمنظمة التي يتعاملون معها، فإنهم يفتخروا بهذا التعامل وباستمرار العلاقة مع المنظمة، كما قد يتكون لديهم شعور قوي بالسعادة والرضا، والرغبة في تقاسم الخبرة الإيجابية مع الآخرين WOM من خلال إشراكهم في هذه المنظمة.

وعلى الجانب الآخر، تشير الدراسات أن هناك العديد هناك العديد التي تؤدي إلى عزوف الزبائن عن التعامل مع بعض المؤسسات، وبالتالي انخفاض الولاء، وفيما يلي أبرز هذه الأسباب :

1. **الملل**: ويحدث غالباً نتيجة الشراء المتكرر وذلك لأن الزبون في الغالب يحب التغيير. فإذا استخدم السلعة مثلاً لفترة زمنية طويلة وبشكل كثيف، فقد يتولد لديه نوع من الملل تجاهها خاصة وأن الفرد يميل بطبيعته نحو التغيير.
2. **الاشباع**: عندما يصل الزبون إلى درجة الاشباع نتيجة إستخدام السلعة نفسها، يقوم في الغالب بالبحث عن البديل الأفضل والعمل على تغييره، وهذا قد يكون نتيجة التكرار والملل أيضاً.
3. **الإعلانات المتكررة**: ففي الغالب تشكل الاعلانات المتكررة عن نفس المنتج ضغطاً على الزبون، فقد يشعر أنه لا يستجيب لهذا الاعلان المتكرر عن السلعة الجديدة، وبالتالي قد ينخفض ولاءه للمنتج السابق ليجرب المنتج الجديد نتيجة مايقدم إليه من معلومات متكررة عنه في هذا الاعلان.

العلاقة بين التسويق بالعلاقات وخلق الولاء:

يعتبر التسويق بالعلاقات بمثابة الطريق المؤدية إلى تحقيق وخلق الولاء، لأن الولاء لا يمكن تحقيقه إلا بوجود علاقات حسنة وطيبة مع العملاء. فالتسويق بالعلاقات هو " نشاط من الأنشطة التسويقية الهامة التي لا يمكن الاستغناء عنها، حيث أن كل مؤسسة بحاجة إلى أن تبني قاعدة متينة من الزبائن المواليين إليها ".

وحتى تستطيع الشركات أن تحقق أهدافها، وأن تكون الرائدة في تقديم الخدمة الأفضل من بين جميع المنافسين؛ فعليها أن تحدد من هم زبائنها أولاً، لكي تستطيع ان تبني علاقات طويلة الأجل مع هؤلاء الزبائن وتوثيق الصلات معهم. بطريقة تخلق عند هذا الزبون حالة من السرور والثقة والأمان وإن جميع هذه الصفات لا يمكن تحقيقها إذا كانت هذه المؤسسات تنظر إليها من المنظور الربحي والأداء المالي فقط. وعليها أن تسعى إلى خلق وتكوين شعور عند الزبون، بأنه يتعامل مع شركاء وإخوة وأصدقاء، ولا يتعامل مع موظفين وأصحاب رؤوس أموال.

وعندما يكون العميل واثقاً من الخدمات التي يقدمها الموظفون له وملتزماً في التعامل معهم، فإنه يصبح لديه ولاء للمؤسسة ولموظفيها وخدماتها، ولا يمكن أن يغير ولاؤه ما دام هنالك تعامل حسن من قبل المنظمة عندما تقدم له كل ما يحتاجه.

ملخص الفصل

- تسويق العلاقات هو جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم في منظمات متعددة الخدمات.
- يتكون مفهوم التسويق بالعلاقات من عناصر: الاتصال، والثقة، والتبادلية، والتعاطف، والقيمة، والرابطة.
- يعتبر التعامل مع الزبون الحالي وخدمته والاحتفاظ به، أقل كلفة من عملية جذب واستهداف الزبون الجديد ، كما أنها أكثر ربحية.
- يفيد التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بولاء العملاء على المدى الطويل.
- يقوم تسويق العلاقات على مجموعة من الروابط هي : الروابط المالية، والروابط الاجتماعية ، والروابط الهيكلية .
- هناك خمسة مستويات من العلاقات التي يمكن تكوينها مع الزبون، الذي يقوم بشراء منتجات أو خدمات الشركة.
- إدارة علاقات الزبون هي استراتيجية تحتوي على جوانب بشرية، تتبعها المنظمة من أجل تنفيذ قرارات، وعمليات، وتكنولوجيا معينة.
- يساعد مفهوم إدارة علاقات الزبون على المحافظة على الزبائن، والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصال معينة .
- الولاء هو كسب المنظمة لثقة الزبون وبحيث تصبح العلاقة التي تحكم عملية التبادل بينهما مربحة .
- الإيراد هو مفتاح العلاقة بين الزبون والمنظمة التي تضعه في مقدمة أولوياتها وأهدافها ، وهو يحسن من إنتاجيتها ويعزز من كفاءتها.

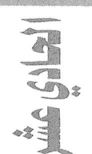
- يعتبر التسويق بالعلاقات بمثابة الطريق المؤدية إلى تحقيق وخلق الولاء، لأن الولاء لا يمكن تحقيقه إلا بوجود علاقات حسنة وطيبة مع العملاء.

قضايا وتطبيقات

الفصل

التسويق الزراعي

Agricultural Marketing



...قية معاصرة

11



الفصل الحادي عشر

التسويق الزراعي

Agricultural Marketing

مفهوم التسويق الزراعي :

يتمثل تسويق المنتوجات الزراعية في عملية وصول المنتج الزراعي إلى المستهلك النهائي بأجود وأحسن صورة، وبالأسعار المناسبة والمكان المناسب. كما يحاول التسويق الزراعي تسهيل تبادل السلع الزراعية بين الأطراف المعنية بها المزارع والسمسار والمستهلك، وبالنوعيات والكميات والأسعار المناسبة.

فالتسويق الزراعي هو ذلك " النظام المرن الهادف إلى تسهيل تدفق السلع الزراعية والخدمات المرتبطة بها، من أماكن الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك، بالأوضاع والأسعار والنوعيات المناسبة، والمقبولة من كافة أطراف العملية الزراعية " .

كما أنه العلم الذي " يدرس جميع الأنشطة المتعلقة بنقل السلع الزراعية من المنتج إلى المستهلك النهائي، وذلك بعد إجراء العديد من الخدمات التسويقية على المنتج الزراعي، بحيث يضاف إليه المنافع المطلوبة، ويصل في الوقت نفسه للمستهلك بأقل تكلفة ممكنة" .

ويعرف بعض الاقتصاديون مفهوم التسويق الزراعي على أنه يمثل "العلم الذي يدرس المهام، أو الوظائف اللازمة لتحريك المنتوجات الزراعية، من أماكن الإنتاج الأولي، إلى أماكن الاستهلاك النهائي، مستوفية كامل الشروط من حيث: الشكل، والمكان، والزمن المناسب" .

وعموماً، فإن دراسة التسويق الزراعي تتضمن " جميع الخدمات والعمليات المرتبطة بتوصيل المنتجات الزراعية والحيوانية، أو نقل ملكيتها من المُنتِج إلى

المستهلك، ويدخل في ذلك وظائف العمليات التسويقية والعوامل المؤثرة في الطلب والعرض عليها، وتكاليف النقل ونوعيته، وتصنيع المنتوجات الزراعية لتسهيل عملية تصريفها، وتحويلها من المُنتِج الزراعي (المزارع) إلى المستهلك ".

ونضيف أيضاً بأنه يهتم " بجمع الإحصائيات والمعلومات الزراعية اللازمة عن الأسعار ، والأسواق التي تباع فيها المنتوجات الزراعية والنوعية المرغوبة" . وهذه الدراسات تحتاج إلى وضع سياسة تسويقية سليمة، لذلك يهتم التسويق الزراعي بوضع السياسة التسويقية للمحاصيل الزراعية والخطط التسويقية.

يمكن القول أخيراً، أن هناك ضرورة لوجود إدارة تعنى بالتسويق الزراعي داخل المؤسسة الزراعية، والهدف من هذه الإدارة هو تحديد الإجراءات التي يتم إتباعها لتطوير وتنفيذ السياسات الزراعية الأكثر قبولاً من المستهلكين في الأسواق المستهدفة.

وتعتبر إدارة التسويق الزراعي مدخل أو أسلوب في تنافس المؤسسات الزراعية، وطريقة تعاملها مع أية تحديات أو فرص للتسويق، كما تعد الأسلوب الأمثل لتفعيل نظام التسويق الزراعي ليكون أكثر كفاءة وفاعلية.

ويستوجب نجاح هذه الإدارة توفر الفهم الصحيح، والقناعة بمرتكزات المفهوم الحديث للتسويق من حيث: إشباع الحاجات والرغبات للمستهلكين بالقدر المطلوب والممكن، إضافة إلى التكامل والتنسيق بين مختلف إدارات المؤسسة المعنية، وفيها يتم تحليل ومراجعة مختلف أوضاع المؤسسة والمنافسين لها، وتحديد استراتيجية المزيج التسويقي الزراعي المناسب لهذه الفئة من المستهلكين.

أهداف التسويق الزراعي:

تتكون العمليات التسويقية الزراعية من ثلاثة فئات أساسية هي: المنتجون، والوسطاء، والمستهلكون ، وبطبيعة الحال فإن لكل فئة منها أهدافها الخاصة

التي قد تتعارض في بعض الأحيان مع أهداف الفئات الأخرى، كما أن تحقيق أهداف هذه الفئات يعني تحقيق مفهوم كفاءة النظام التسويقي القائم، وهو ما يؤدي إلى زيادة رفاهية المجتمع عموماً.

لذلك يمكن القول أن التسويق الزراعي يهدف إلى تحقيق جملة من الأهداف أبرزها:

1. وضع نظام تسويقي كفء يعمل على توزيع المنتجات الزراعية، وتسويقها بطريقة منتظمة ومستقرة، وبذلك يكون هو الأساس الذي يبني عليه الوضع الاقتصادي المستقر للإنتاج الزراعي.
2. يهتم التسويق الزراعي وخصوصاً في الدول النامية، بالعمل على توجيه الاستهلاك والاستفادة من المنتوجات الزراعية بأكبر قدر ممكن.
3. العمل على تحسين الخدمات والوظائف التسويقية باستخدام واستحداث الوسائل العلمية والتكنولوجية الحديثة، وهو ما قد يؤدي إلى زيادة دخل المنتجيون والمستهلكون كلاً على حدة.
4. العمل على تحقيق المزيد من الدخل الصافي للمزارعين.
5. تمتد اهتماماته وتطلعاته إلى التسويق الزراعي الخارجي، وتحسين ظروفه والعمل على تنميته وتطويره، مما يؤدي إلى زيادة الدخل القومي عن طريق تنمية الصادرات الزراعية.
6. العمل على الموازنة بين العرض والطلب على أساس مراعاة الزمن والكمية.
7. توزيع أو تصريف المنتوجات الزراعية على الأسواق ومنها إلى المستهلك، وهذا يساعد على توزيع الثروة بشكل أكثر كفاءة.
8. تجميع المحاصيل الزراعية سواء كانت مواد غذائية خام، أو مواد مصنوعة في نقطة مركزية معينة لتسهيل نقلها.

خصائص التسويق الزراعي:

يمتاز إنتاج وتسويق السلع الزراعية بمجموعة من العوامل التي تميزه عن بقية المنتجات وذلك على النحو التالي:

1. التغير المستمر في كميات الإنتاج ومن عام لآخر وذلك لأسباب: الطقس، والمناخ، كميات الأمطار، العوامل البيئية الأخرى، والسياسات والتشريعات الحكومية.
2. تغير شروط تسويق وبيع المنتوجات الزراعية لأسباب ترتبط بالكميات المنتجة ، وبالظروف السياسية للبلد المصدر والمستورد ، والأسعار التي تباع بها.
3. يفرض التطور التكنولوجي المستمر تعديلات ملموسة في النوعيات المرغوبة من السلع الزراعية، والغذائية، والكميات، والأسعار.
4. طبيعة المنافسة السائدة التي يمكن أن تسود في السوق، وما إذا كانت احتكارية تصل إلى المنافسة الكاملة.
5. التنوع في مجال تسويق السلع الغذائية، والذي يؤدي إلى زيادة الجهد التسويقي وتنوعه وتعقد البيئة التنافسية.
6. صغر حجم المؤسسات الإنتاجية، وتعدد أساليبها المستخدمة في عملية التسويق الزراعي.
7. ضعف عملية التنسيق عند وضع أسعار السلع الزراعية بين البلدان.
8. الفجوة الكبيرة بين أهداف المزارعون والمؤسسات التسويقية العاملة في التسويق الزراعي (تجار الجملة والتجزئة).
9. عدم وصول المعلومات الكافية والدقيقة للمزارعين، عما يجري في الأسواق العالمية بالنسبة للكميات، والاحتياطيات الزراعية، وهذا يؤدي بالطبع إلى ضعف عمليات الإنتاج والأسعار أيضاً.

10. يؤدي الإحساس بأهمية إعلان السعر على المنتج الزراعي، وجود عبوات ملائمة ومتينة، ومعلومات كافية ودقيقة عن محتويات السلعة على بطاقة البيان، وهي التي أصبحت ذات أهمية في نشاط تسويق السلع الزراعية.

مخاطر التسويق الزراعي:

تتسم المنتوجات الزراعية عن غيرها من المنتجات بمجموعة من الخصائص، والتي تعتبر مخاطر تواجه عملية تسويق الزراعي، ومن هذه المخاطر ما يلي:

1. **تلف المنتوجات الزراعية والغذائية:** يواجه العاملون في التسويق الزراعي إمكانية مرتفعة لتلف المنتوجات الزراعية، لذلك تتحوط الشركات لأي ظروف طارئة بالتأمين على مخازنها. وتختلف شركات التأمين من حيث ما تقدمه من تأمين سواء أثناء عملية نقل السلع من مناطق الإنتاج إلى السوق المستهدف، وصولاً لحالات التأمين على السلع أو المواد المخزنة.
2. **تراجع قيمة المنتوجات:** يواجه رجال التسويق الزراعي مخاطرة من حيث تراجع قيمة المنتوجات الزراعية، تقع بين فترة ملكيتها أو تخزينها. وبالرغم من استخدام التقنيات الحديثة والمتطورة في عمليات التخزين، إلا أن هناك الكثير من مخاطر الأخرى التي تواجه رجل التسويق مثل: تغير درجات الحرارة، وتلف الآلات والمعدات الخاصة بالتخزين، وفي النهاية ترتفع التكلفة النهائية على المُزارع والمستهلك.

أما تغير أسعار للمنتوجات الزراعية والغذائية، فله أسباب منها: تغير أذواق المستهلكين، والتغير في حجم الإنتاج السنوي والهيكل العام للأسعار، وحدوث الصقيع، وفي حالة الأمطار الشديدة، وقد تتغير أيضاً في حالات عدم التأكد من الكميات المنتجة من المحاصيل الأساسية ، وهي التي قد تشكل تكاليف غير متوقعة لمنافذ التسويق الأمر الذي يعني مخاطر مالية إضافية.

نجاح التسويق الزراعي:

يتطلب التسويق الزراعي الناجح وجود نظام تسويقي مناسب لكل مجموعة، وعليه فإن النظام التسويقي يمثل العمليات التسويقية ابتداءً من الحصاد، والنقل، والتخزين، والتحضير، والسوق المناسب، وأساليب العرض، والترويج المناسبة؛ لكي يصل المنتَج للمستهلك بالشكل المطلوب.

وبهدف عمل الأنظمة التسويقية لمجموعات المنتوجات الزراعية المختلفة، فلابد من الأخذ بالاعتبار مجموعة من النقاط الضرورية على النحو التالي:

1. يوجد هناك العديد من الأنظمة التسويقية وليس نظام تسويقي واحد فقط.
2. رغم التسليم بالعناصر المشتركة فإن لكل نظام تسويقي مشكلاته ومتطلباته الخاصة.
3. تنحصر طبيعة العلاقة بين أطراف أي نظام تسويقي في :
   - ✓ العلاقات التنافسية (في الاتجاه الأفقي).
   - ✓ العلاقات التفاوضية أو التساومية (في الاتجاه الرأسي).
4. يمكن أن يساعد التنظيم التسويقي في تحقيق ما يلي:
   - ✓ تحويل بعض العلاقات التنافسية إلى تعاونية.
   - ✓ تحويل بعض العلاقات التساومية إلى تكاملية.
   - ✓ تحقيق بعض التوازن في القوى السوقية.
5. يجب الاتفاق على شكل التنظيم الذي يحقق مصالح المجتمع العامة، وليس لأطراف معينة على حساب بقية الأطراف.
6. يجب أن يكتسب شكل التنظيم المطلوب الصفة القانونية والتنظيمية.

وعلى نحو متصل، تبرز في هذا المكان عند الحديث عن نظام التسويق الزراعي، ما يعرف بمفهوم فاعلية نظام التسويق الزراعي، والذي يعني قدرة نظام التسويق الزراعي في قياس وتحديد الأداء الفعلي للجهود التسويقية، التي يتم

إتباعها لتصريف المنتج الزراعي، بالمقارنة مع مثيلاته من المنتوجات الزراعية الأخرى، والمقدمة من المؤسسات الزراعية المنافسة.

وتعتبر الفاعلية الهدف المنشود للمزارعين، وللمؤسسات التسويقية الزراعية، وللمستهلكين وللمجتمع بشكل عام، وتقاس الفاعلية بمقارنة نسبة المخرجات إلى المدخلات، والنظر إلى الفوائد كنسبة من التكاليف.

وتتضمن المدخلات التسويقية الزراعية: الأيدي العاملة، والتعبئة، والتقنية، والآلات، والطاقة وغيرها، أما المخرجات التسويقية فتشمل على: الوقت، ومنفذ التوزيع، وكافة المنافع المادية والزمنية التي تشبع حاجات المستهلكين المستهدفين. فيما تشمل تكاليف التسويق أسعار الموارد المستخدمة في الجهد التسويقي المبذول ، ويمكن زيادة الفاعلية التسويقية في مجال التسويق الزراعي بطريقتين أساسيتين هما :

- ✓ تقليل التكاليف التسويقية وترشيدها إلى الحد الذي لا يؤثر على المنافع والأهداف المراد تحقيقها، وذلك بتخفيض تكاليف العمليات التسويقية دون أن يؤثر ذلك على المخرجات، ويكون ذلك بسبب استخدام تقنية متطورة بدلاً من استخدام العمالة الكثيفة.
- ✓ تقليل تكاليف المناولة أو التخزين دون التأثير على المنافع المرجوة من السلعة الزراعية. ففاعلية التسعير ترتبط بقدرة النظام التسويقي على توزيع الموارد المتاحة، وتنسيق وصولها إلى كافة الأنشطة التسويقية، والترويجية، والإنتاجية، وتضمن وصول السلعة الغذائية للمستهلك المستهدف بالأسعار والأوضاع المناسبة، والتي تزيد من فاعلية النظام التسويقي الزراعي.

القيمة المضافة للتسويق الزراعي:

يتطلب إنتاج أي سلعة زراعية خلق منفعة مادية، وأخرى زمانية ومكانية للمستهلك، مع ضرورة معرفة أن مواصفات السلع الزراعية والغذائية، تختلف باختلاف الدول المنتجة لها، وبنوعية المدخلات التي أسهمت إنتاجها.

وتبين الدراسات التسويقية أن هناك عدة أنواع من القيمة المضافة، يساهم فيها التسويق الزراعي وهي على النحو التالي:

- ✓ المدخلات: وتشمل المعدات، والأسمدة، والبذور، والمياه وغيرها.
- ✓ المُزارع وثقافته وخبراته السابقة.
- ✓ السوق المستهدف من الأغذية الزراعية المنتجة فعلياً.

ويتبين مما سبق أن طبيعة التسويق الزراعي هو الذي يعمل على إعطاء القيمة المضافة **Value Added** للسلة الزراعية الغذائية، من لحظة إنتاجها من المزرعة حتى وصولها إلى المستهلك، وتسويقها عبر المنافذ التوزيعية المتعارف عليها، إضافة إلى خدمات مابعد الحصاد المرافقة لعملية التوزيع من نقل، وتأمين، ودراسات، وتعبئة، وترويج، وبيع ... إلخ.

المزيج التسويقي الزراعي:

يختلف المزيج التسويقي الزراعي عن المزيج التسويقي للسلع الأخرى، ويكمن الاختلاف من ناحية العدد والمسميات بسبب التنوع الكبير في المحاصيل الزراعية: فمنها المحاصيل الصيفية والشتوية، ومنها أنواع الخضار والفاكهة، والحبوب وغيرها. كما تتعدد العناصر أو الأجزاء، أو الأنماط السلوكية التي يمارسها المزارعون والمستهلكون في الأسواق المستهدفة، وبشكل عام فإن عناصر المزيج التسويقي الزراعي يمكن إجمالها على النحو التالي:

1. المُزارع الذي يزرع الحبوب أو الخضار أو الفواكة.

2. الخبرات السابقة والحالية للمزارع والتي تختلف من واحد إلى آخر، مع الأخذ بالاعتبار اختلاف تأثير وعي المزارع من دولة إلى أخرى.
3. المستوى التعليمي للمزارع.
4. نوع الأرض المتاحة للزراعة، والتي تحدد نوع الزراعة الممكنة والإنتاج فيها.
5. الري وطبيعة ري السلعة المراد زراعتها (سقي أم بعل)، وكذلك مدى صلاحية وخصائص المياه إذا كانت مياه أمطار أم جوفية، وكمية الري وتكرارها.
6. المناخ ومدى استقراره من حيث درجة الحرارة، كونه يحدد نوعية المنتوجات الزراعية الممكن الاستثمار فيها.
7. طبيعة البذور وأنواعها وأصنافها وأسعارها، وتحدد إنتاجية المزيج الزراعي من الناحيتين الكمية والنوعية.
8. تسهم درجة اهتمام الأجهزة المركزية الحكومية بالزراعة والمزارعين؛ من ناحية الإرشاد والتوعية، وإمداد المزارعين بالبذور والتقاوي المحسنة، وكذلك دعمهم بالقروض الميسرة.
9. مستوى التكنولوجيا السائدة في الزراعة ومدى حداثته في الكميات المنتجة ونوعها.
10. درجة فاعلية الرقابة على استخدام الأسمدة والمبيدات في الزراعة، التي تؤثر على صحة وسلامة المستهلك المحلي والخارجي.
11. يؤدي استخدام منافذ التوزيع الأكثر ملائمة من قبل أطراف العملية التبادلية من مزارعين ومستهلكين سواء بسواء، لتسهيل تدفق المنتوجات الزراعية والغذائية حسب أهداف المسوقين.

12. توفير مختلف التسهيلات الأساسية لنقل المنتوجات الزراعية، من أماكن الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك بالكميات والأوضاع المناسبة، وتشمل الخدمات اللوجستية كالنقل والشحن، والتخزين، والدراسات وغيرها.
13. يعتبر وجود الصناعات الغذائية التي تستخدم السلع الزراعية الغذائية، وتحويلها إلى سلع غذائية قابلة وصالحة للاستهلاك البشري، من الأمور الحسنة للمزيج التسويقي الزراعي الغذائي.
14. تعتبر سياسات الترويج للسلع الزراعية الغذائية من الأمور المكملة لباقي عناصر المزيج التسويقي الزراعي، ويؤدي الترويج إلى تحسين وتطوير قبول عناصر المزيج التسويقي الزراعي من قبل الأطراف المستهدفة، وهو يمثل المرآة التي يمكن من خلالها رؤية مدى سلامة وقيمة هذا المزيج من جهة أخرى.

خصائص المنتج الزراعي:

تبين الأدبيات التسويقية أن الإنتاج الزراعي؛ يتسم عموماً بمجموعة من الخصائص المميزة له والتي من أبرزها:

1. **كثافة استخدام المواد الخام:** وهي المدخلات الأساسية مثل البذور، والأشتال، والأسمدة، وتشمل المخرجات المطلوبة مباشرة للمستهلكين مثل محاصيل العدس، والذرة. كما أن هناك مخرجات زراعية تستخدم كمدخلات لبعض الصناعات الزراعية مثل: رُب البندورة، والعصائر.
2. **الكميات الضخمة والتخزين حسب الأساليب العلمية:** يحتاج الإنتاج الضخم إلى تخزين حسب طبيعة السلعة الزراعية، وبذلك يحتاج إلى نظام مناولة سليم. كما تحتاج بعض المنتوجات إلى مساحات تخزينية، وإجراءات ذات تكلفة عالية عند نقلها من أماكن إنتاجها إلى أماكن تخزينها أو استخدامها.

3. **تباين جودة المنتوجات الزراعية**: تتباين جودة المنتوجات الزراعية من موسم إلى آخر، فعناصر المزيج التسويقي الزراعي قد تختلف من عام إلى آخر بسبب التغير في عناصر المزيج الزراعي : كالمناخ، وكمية ونوعية المياه، ونوع البذور... إلخ، وهذا يؤثر في جودة المنتوجات الزراعية، لذلك يجب ان يرتبط النظام التسويقي بزيادة أو نقص كمية الأسمدة المستخدمة حسب الموسم. كما أن نوعية وجودة المنتوجات الزراعية تتحكم فيها الممارسات الزراعية المستخدمة مثل استخدام نوع معين من البذور أو السماد، أو التكنولوجيا .
4. **تباين المخرجات الزراعية**: تمتاز المخرجات الزراعية في الدول المتقدمة بالزيادة المنتظمة من عام إلى آخر، وبنسب تفوق الزيادة في عدد السكان أو حجم الطلب عليها. أما في الدول النامية فإن الإنتاج لا يزيد بنسب تعادل نسب زيادة السكان فيها. فالدول المتقدمة تستخدم تكنولوجيا زراعية متقدمة تتطور باستمرار، بينما الدول النامية لا تستطيع تطوير إنتاجها الزراعي، مما يؤثر سلباً على مستوى المعيشة السائد فيها.
5. **عدم انتظام الإنتاج الزراعي**: ويعود هذا الأمر إلى القصور أو الضعف في بعض العوامل المرتبطة بالمزيج التسويقي الزراعي كالمناخ، وكمية الأمطار، ومياه الري، والأمراض والأوبئة، والسياسات الحكومية، حيث يؤثر كل ذلك على النظام التسويقي للمنتوجات الزراعية من جانب شكل ومضمون سياسات الأسعار، والتوزيع، والترويج أيضاً.
6. **موسمية الإنتاج الزراعي**: يمتاز الإنتاج الزراعي في معظم حالاته بالموسمية مثل المحاصيل الحقلية كالقمح والقطن وفول الصويا وهي تجنى مرة واحدة في السنة، وهناك محاصيل تحصد أكثر من مرة كالخضار والفواكة، كما أن إنتاج الحليب يختلف حسب الموسم، ومعدلات إنتاج اللحوم أيضاً.

7. **التركز الجغرافي**: يتأثر إنتاج بعض السلع الزراعية خاصة المحاصيل الحقلية بالموقع الجغرافي. فهناك تركز لبعض المحاصيل في مناطق على حساب أخرى، إلا أن هناك بعض التغيرات في مجال التركيز الجغرافي لبعض المنتوجات الزراعية من وقت لأخر، وعليه يتم تعديل النظام التسويقي والأنشطة المرتبطة به.
8. **استمرار التغير في تكاليف الإنتاج**: ويعود السبب في ذلك إلى أن إنتاج المحاصيل الزراعية يتأثر بالمناخ، والمستوى التكنولوجي المستخدم، وحجم الحيازة، إضافة إلى مستوى مهارة الأيدي العاملة. وتتأثر تكاليف إنتاج سلعة معينة، وبشكل كبير من إقليم أو منطقة زراعية لأخرى.

مشاكل المُزارع التسويقية:

يواجه المنتج الزراعي (المزارع) العديد من المشاكل والتحديات التسويقية؛ والتي تحد بطبيعة الحال من عملية التسويق الزراعين ، وتقلل من الفوائد المرجوة منها، وهذه المشاكل نوجزها على النحو التالي:

1. عدم القدرة على اختيار أفضل الموردين للأسمدة والبذور، وبالشكل الذي يتناسب مع قدراتهم واحتياجاتهم الفعلية للزراعة، وذلك بسبب تباين القدرة الشرائية المالية ، المرافقة لضعف وتباين المعرفة الزراعية والتسويقية فيما بينهم.
2. ضعف القدرات التنافسية لأغلبية الحيازات وخاصة الصغيرة منها، فيما يتعلق بأسعار المنتوجات التي يبيعونها، والتي تؤدي إلى تحقيق خسائر مالية إضافية عليهم.
3. معظم المزارعين وخاصة الصغار منهم ليس لديهم سيطرة كبيرة على مدخلات ومخرجات الإنتاج، للأسباب السابقة ولأسباب أخرى مثل المناخ والأوبئة.

4. تغير أذواق المستهلكين، وبشكل يجعل من الصعوبة بمكان على المزارعين؛ تعديل برامج الإنتاج الزراعي بدون تكلفة مرتفعة، بسبب عدم قدرتهم أو عدم استعدادهم لعمل ذلك خلال فترة زمنية قصيرة.
5. عدم قدرة المزارعين على فرض الأسعار العادلة لمنتوجاتهم الزراعية، ويبرز ذلك في ظل غياب العمل الجماعي، أو عدم وجود نقابة تمثل مصالحهم؛ تهدف السيطرة على منافذ التوزيع التسويقية وتقلل من استغلال السماسرة.
6. عدم قدرة المزارعين على تكييف أسعار المدخلات الزراعية التي يحتاجونها عند بدء عملية الإنتاج، مع أسعار المخرجات الزراعية، وهو ما قد يؤدي إلى تفاقم المشاكل المالية لصغار المزارعين.

ولتحسين القدرات التسويقية للمزارعين لابد للجهات المعنية بالإنتاج الزراعي، البدء بعملية التخطيط الزراعي الصحيحة، والتي من أبرز ملامحها ما يلي:

1. تحديد ما يجب إنتاجه من محاصيل زراعية، وبالكميات والنوعيات المطلوبة، وحسب القدرات الشرائية للمستهلكين، وأذواقهم مع مراعاة القيمة المضافة لها.
2. تحديد متى ؟ وأين ؟ ستتم عملية الإنتاج الزراعي المطلوب في الأسواق المستهدفة.
3. تكييف أساليب الإنتاج والتسويق للمنتوجات الزراعية، وبما يخدم أطراف العملية الزراعية، وبشكل متوازن يساعد على تحسين الإنتاج الزراعي.
4. تحديد مقدار النشاط التسويقي الذي يجب أن يمارسه المزارع، والأنشطة التسويقية المكملة الأخرى التي يجب على منافذ التسويق تنفيذها، وبما لا يزيد عن الأسعار المفروضة، ولا يسهل تسويقها (تقليل حلقات التوزيع).

5. تحديد كيفية توسيع الأسواق للمنتوجات الزراعية، والأساليب المستخدمة لتوسيع مساحة تداول هذه المنتوجات، وعلى المستويين المحلي والخارجي.
6. تحديد الترتيبات التسويقية الأكثر رغبة لأطراف العملية الزراعية، من خلال تحديد أساليب التسويق والبيع المناسبة، لتصريف المنتوجات الزراعية ، وضمن الشروط والمعطيات الملائمة للمنتجين والمستهلكين.
7. وضع التشريعات اللازمة لتصحيح أية صعوبات تواجه علاقة المنتجين بالموزعين، والموزعين بالمستهلكين، إضافة إلى وضع الآليات الفعالة والمرنة لمعالجة هذه المعوقات.

استراتيجيات المزيج التسويقي الغذائي:

أولاً: استراتيجية السلعة الغذائية

ترتبط هذه الاستراتيجية بتحويل المواد الخام من المنتوجات الزراعية، إلى سلع غذائية ذات منافع وفوائد مطلوبة للمستهلكين المستهدفين ، ومناسبة لأذواقهم وتحقق لهم أكبر إشباع ممكن لحاجاتهم ورغباتهم، وتمييز الماركات بأفضل المواصفات الشكلية مثل اسم الماركة، والعبوة ولونها وحجمها، وبطاقة البيان، والموضوعية التي تمثل الخصائص والمواصفات المادية.

وتجدر الإشارة إلى أنه يجب على رجال التسويق؛ تطوير العديد من السياسات والبرامج التسويقية الهادفة لاستخدام عبوات أفضل، مع ضرورة التوسع في الصناعات الغذائية الحالية؛ بهدف إشباع الأسواق الجديدة المحلية منها والخارجية.

كما يجب تطبيق استراتيجيات تسويقية أكثر إقناعاً للمستهلكين مثل: قياس درجة قبول الأغذية الجديدة ذات التركيبات المطورة أو المعدلة ، وباستخدام مختلف طرق التذوق، والحكم على مدى قبول المستهلكين المستهدفين للأصناف المعروضة.

وهنا، يمكن حصر أنواع التطوير ذات الأهمية في قطاع الصناعات الغذائية بما يلي:

- ✓ إتباع أساليب جديدة بعد إجراء الدراسات الميدانية لتحديدها.
- ✓ إتباع وسائل تكنولوجية لتصنيع بعض المنتوجات الزراعية، من شأنها تقليل من استخدام الأسمدة والمبيدات.
- ✓ تقديم الجديد من الماركات السلعية المعدلة، أو تلك التي تطرح لأول مرة في الأسواق، وباعتماد وسائل إنتاجية تصنيعية متطورة.
- ✓ إنشاء مؤسسات جديدة لتوزيع وتصنيع الأغذية، كالتعاونيات، أو استخدام منافذ توزيع جديدة.

ثانياً: استراتيجية التسعير

قد يقوم القائمون على صناعة الغذاء باستخدام عدد من الاستراتيجيات السعرية، فمثلاً قد يقوم مصنع معين بتقديم سلعة غذائية بجودة عالية، ويبيعها بأسعار مرتفعة، في حين يقوم مسوق آخر باستخدام استراتيجية تسعير، مفادها وضع سعر معقول وجودة جيدة، وقد يبحث المستهلك من الطبقة الوسطى عن السلع ذات الجودة الأقل، وبأسعار تتفق مع إمكاناتهم الشرائية.

ثالثاً: استراتيجية التوزيع

تتضمن هذه الاستراتيجية توزيع السلع الغذائية وبيع بعضها من خلال محلات تقليدية، وبيع الأخر من خلال محلات أو منافذ غير متخصصة لبيعها أصلاً. فمثلاً البيع عن طريق البريد، أو الكتالوج، أو الانترنت، أو التوصيل للمنازل، أو من الباب للباب، أو عن طريق بعض المنظمات الفردية أو الوسطاء، وكل هذه تعتبر أساليب مستخدمة وبكثافة هذه الأيام لتوزيع السلع الغذائية.

إن المزيج التوزيعي للعديد من السلع الغذائية، يمكن أن يكون أفضل استراتيجية للمستهلكين من ذوي الدخل المتوسط والمحدود، خاصة إذا كان

الهدف الأساسي؛ بيع أكبر كمية ممكنة من السلع الغذائية في الأسواق المستهدفة محلياً وخارجياً.

رابعاً: استراتيجية الترويج

أصبح الترويج عن السلع الغذائية من الأهمية، بحيث لا يمكن إغفال تأثير المزيج الترويجي الفعال على المستهلكين في الأسواق المستهدفة، حيث يقصر الترويج المسافة بين السلطة الغذائية والمستهلك، ويزود المستهلك بالبيانات والمعلومات الخاصة بمكونات السلعة، وفوائدها، وأماكن وجودها وفي الوقت المناسب.

ويستخدم الترويج كمزيج متكامل هدفه الأساسي؛ ترتيب وتحسين المدركات الحسية للمستهلكين نحو السلعة أو الماركة الغذائية موضوع الاهتمام، بالمقارنة مع الماركات الغذائية المنافسة، حيث يكمن الهدف من وراءها في إقناع واقتناع المستهلكين بسلعة أو ماركة معينة، وهو ما سيؤدي إلى زيادة المبيعات وتحقيق المزيد من الأرباح.

تجارة الجملة والتجزئة في الصناعة الغذائية:

أ. تجارة الجملة:

يقوم العاملون في هذه التجارة بتصنيع بعض الصناعات الغذائية، إلا أنهم لا يبيعون الطعام مباشرة للمستهلك، ولكن ينحصر عملهم في توصيل الغذاء لمن يحتاجه من المستهلكين، كما يعتبر البيع بالجملة خطوة مهمة وحساسة في عملية التسويق الغذائي.

وتتمثل وظيفة بائع الجملة في تجميع بعض السلع بكميات معقولة، ثم بيعها لتجار التجزئة بكميات أقل، وتعتبر هذه الخدمة مهمة جداً لأن بائعو التجزئة ليس لديهم القدرة على التعامل مع كل المنتجين والمصنعين للحصول على

منتجاتهم، كما أنه ليس لهم القدرة على تلبية الطلبات الصغيرة لتجار التجزئة، خاصة فيما يتعلق بتوريد كميات معينة من صنف غذائي معين.

ويقسم تجار الجملة إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي الشراء، والبيع، والتخزين، ويصنف تجار الأغذية بالجملة على أنهم تجار جملة، ولكن يختلف تجار الجملة عنهم في التالي:

1. **المتفرغون أو محدودي الخدمة**: حيث يعمل تجار الجملة على تزويد عملائهم من تجار التجزئة بقدر واسع من الخدمات الأساسية، ويشمل ذلك: التسعير، والإدارة المالية، والرقابة، والإعلان
2. **عرض خطوط الإنتاج**: حيث هناك خطان للإنتاج:

- ✓ **تجار خط الإنتاج المحدود**: حيث يكون عدد تجار الجملة في هذا النوع كبير.
- ✓ **تجار خط الإنتاج العام**: وبالعادة يكون عدد تجار الجملة في هذا الخط قليل.

لقد احتل تجار الجملة مكانة مهمة خاصة في مجال التأثير على مسار التسويق الغذائي، حيث أصبح يعتمد عليهم تجار التجزئة في تزويدهم باحتياجاتهم من البضائع وبشكل منتظم، كما يركز تجار الجملة مبيعاتهم على المطاعم ومؤسسات الخدمة الغذائية.

ولقد ظهر في السنوات الأخيرة نوعان من تجار الخدمة منهم: موزعو الخدمات وهذه الفئة لا تبيع لمتاجر الطعام مباشرة، ولكنها تزود المطاعم بكل ما تحتاجه من أغذية، إضافة إلى تقديم خدمات تزويد الوجبات المعبأة لشركات الطيران مثلاً، كما يقوم تجار الجملة بتأدية بعض الخدمات المقدمة من تجار التجزئة مثل : التأمين ، والنقل ، والشحن ... إلخ.

أما الفئة الثانية فتتمحور في وكلاء وسماسرة البيع بالجملة، وهم من يقومون بأنشطة تسويقية كبيرة مرتبطة بالمبيعات، فهم عادة لا يقومون بنقل ملكية المنتوجات لهم، حيث يتم الدفع لهم على شكل عمولات، ويعتبر المصنعون الصغار هم أكثر المستخدمون لخدمات السماسرة والوكلاء، إلا أن التجار قد يقومون باستخدام الخدمات المتوفرة من منافذ التوزيع الأخرى.

عموماً، يقوم تاجر الجملة في مجال التسويق الغذائي بأداء الكثير من الوظائف التسويقية، ومن أبرز هذه الوظائف:

1. **البيع والترويج:** حيث يقوم تجار الجملة بتوفر قوى البيع التي تساعد المصنعون والمنتجون الوصول إلى الزبائن الصناعيون الصغار،وبتكلفة منخفضة نسبياً، وهذا ناجم عن كون أن تجار الجملة لديهم اتصالات أكثر مع الزبائن، ويثق بهم المشترون أكثر من المُنتِج.
2. **بناء الشراء المتنوع:** فتجار الجملة لديهم القدرة على اختيار البنود وبناء الأنواع التي يحتاجها الزبائن.
3. **الشراء الكبير:** تحقق تجارة الجملة ميزة التوفير لزبائنها من خلال الشراء بكميات كبيرة ، وتقسيمها بين وحدات صغيرة من الزبائن.
4. **التخزين:** تعد وظيفة التخزين من الوظائف الأساسية التي يقوم بها تاجر الجملة، ذلك أن قيامه بهذه الوظيفة يؤدي إلى تقليل تكلفة التخزين ومخاطره المختلفة. فبالنسبة لتاجر التجزئة يقوم تاجر الجملة بحمل جزء من مخاطر عبء التخزين عنه، كونه لا يحتفظ إلا بالقدر الضروري اللازم لتلبية طلبات المستهلكين، وحين يحتاجون إلى كميات إضافية من السلع، يطلبونها مباشرة من تاجر الجملة وبسرعة وأحياناً عن طريق الهاتف.
5. **النقل:** يقوم تاجر الجملة بأداء هذه الوظيفة بكفاءة أكبر وبصورة أسرع من تاجر التجزئة، لأنه يكون على مسافة قريبة من المشترين. وعندما

يشتري سلعاً بكميات كبيرة من المنتج وينقلها لمخازنه فإن تكلفة الوحدة من السلع تكون أقل مما لو تم نقلها بعدة شحنات صغيرة. كما أن نقل هذه الكميات وتوزيعها إلى تجار التجزئة ، سيكون ذو تكلفة أقل لكل تاجر مقارنة فيما إذا تم تحميلها لكل واحد من التجار على حدة ، خاصة وأنهم يشترون السلعة بكميات قليلة.

6. **التمويل**: يقوم تجار الجملة بتمويل زبائنهم خاصة من خلال الائتمان التجاري الموثوق، وتمويل الموردون من خلال الطلب الباكر على السلعة، ودفع الفوائد والالتزامات في الموعد المحدد.

7. **تحمل المخاطرة**: يقوم تجار الجملة بامتصاص بعض المخاطر التي يتحملها تجار التجزئة مثل: تكلفة السرقة، والتلف، والفساد، إضافة إلى بعض المخاطر المتعلقة بانخفاض الأسعار، وتذبذب الطلب، وتغيير أذواق المستهلكين، وتقادم السلعة.

8. **المعلومات السوقية**: يقوم تجار الجملة بتوفير الكثير من المعلومات التي يحتاجها الموردون والزبائن مثل: نشاطات المنافسين، والمنتجات الجديدة، والتطورات السعرية في السوق وغيرها.

9. **إدارة الخدمات والاستشارات**: يقوم تجار الجملة بمساعدة تجار التجزئة لتحسين عملياتهم من خلال تدريب رجال البيع، والتخزين، والتصميم، والعرض، وإعداد نظام رقابة المخزون، وإعداد النظم المحاسبية، ومساعدة الزبائن الصناعيون في التدريب والخدمات التقنية.

ب. تجارة التجزئة:

يقع البيع بالتجزئة في الطرف الأخير من سلسلة التسويق الغذائي، والذي يخدم المستهلك النهائي المباشرة، ويتعامل تجار التجزئة مع مئات الأصناف والماركات من الأغذية، فالمتاجر الحديثة تقدم الأصناف الغذائية الجديدة

والقديمة في السوق على حد السواء، إلا أن بعض هذه الأصناف يستهلك بسرعة ، وبمستوى أكبر من الأصناف الأخرى التي تعاني من ركود ، وتحتاج إلى فترة طولية لاستهلاكها.

وهنا قد يضطر تاجر التجزئة إلى إبقاء الأصناف المرغوبة في السوق ذات الطلب المرتفع، أما الأصناف الأخرى ولكونها غذائية وتمس العنصر البشري وصحته، فقد نحتاج إلى وسائل تخزين متطورة ، وتكنولوجيا متقدمة في مجال الحفظ ، والتخزين ، لتفادي المشاكل التي قد تظهر في حال فشل عملية التخزين.

ويحاول تجار التجزئة من وسائل الإعلان، وعناصر الترويج الأخرى تمرير المعلومات المناسبة للمستهلكين؛ عن الأصناف والنوعيات المتوفرة وعن أسعارها أيضاً، وقد يقوم بائع التجزئة بتوصيل البضائع إلى البقالات أو المنازل مباشرة بهدف زيادة حجم مبيعاته.

وفي الوقت الحالي، أدى تطور المتاجر والبقالات والمحلات بأحجامها وأنواعها المختلفة، إلى المنافسة الشديدة بين الطعام المحلي والخاص، وأثرت هذه التطورات على تنظيم السلوك التنافسي لعملية البيع بالتجزئة، كما إن الاندماج وإعادة الهيكلة وزيادة الاستثمار الأجنبي في قطاع تجارة التجزئة، أدت جميعها إلى إعادة تشكيل صناعة التجزئة في قطاع الأغذية.

عموماً، تمارس تجارة التجزئة وظيفة مهمة للمزارع تتمثل في خدمة تصريف منتجاته، خاصة عندما يتعذر عليه أن يحقق اتصالاً مباشراً مع جميع الزبائن أو المستهلكين، بالتالي يقوم تاجر التجزئة بمحاولة تجميع تشكيلة مختلفة من المنتوجات من حيث: النوع، والشكل، والسعر، والجودة، ليعرضها في محله التجاري . ويمكن للمستهلك الأخير المقارنة والاختبار بينها حسب ما يشبع رغباته وحاجاته، كما يقوم بائع التجزئة باختصار المسافات الطويلة على المستهلك واختصار الزمن، وكذلك الجهد النفسي والبدني والعقلي للحصول على السلع.

وتوفر تجارة التجزئة الكثير من فرص العمل للشباب، كما أنها تقلل من تكاليف التوزيع، ومن الجهد المبذول للحصول على السلع المرغوبة، وكنتيجة لتجميع العديد من السلع ، فإن تجارة التجزئة توفر المنافع المكانية والزمنية والحيازية لهذه السلع.

لقد ظهرت بعض أشكال التجزئة الجديدة في الآونة الأخيرة، وهي التي تؤثر بالتالي على فترة حياة المتجر، ومنها:

- ✓ زيادة حجم أو مستوى المنافسة بين الأنواع المختلفة من متاجر التجزئة المنتشرة.
- ✓ زيادة التطور التكنولوجي ساهم في تطور تجارة التجزئة خارج المتاجر.
- ✓ زيادة مستوى مهارة القنوات التسويقية وأصبحت أكثر تنظيم.
- ✓ استخدام التطور التكنولوجي كأداة تنافسية مهمة في متاجر التجزئة.
- ✓ إن ظهور التميز والمكانة الذهنية لتجارة التجزئة جعلها تتجاوز إلى الدول الأخرى.
- ✓ أصبح هناك زيادة ملحوظة في أعداد الأماكن التي توفر خدمات الجلوس للزبائن.
- ✓ تحول تجارة التجزئة في كثير منها نحو العمل في السوق كمتاجر كبيرة.

تسعير المنتوجات الزراعية:

في مجال التسويق الزراعي، يعتبر هدف التسعير الدافع الأساسي لتحقيق الربحية، وهذا يفسر توجه المُزارع لتفضيل زراعة محصول عن آخر، أو استبدال إنتاج مادة أولية بأخرى، إذا كانت نسبة الربح المتحققة له جراء ذلك كبيرة، أو إمكانية تخفيض سعر الإنتاج.

كما أن المستهلك له الحق في استبدال سلعة غذائية بأخرى، إذا كانت الفروق السعرية لهذا الصنف كبيرة، ويؤثر السعر النسبي للسلعة الغذائية البديلة، تأثيراً كبيراً على قرارات الشراء والإنتاج والبيع لكل من المُزارع والسوق والمستهلك ، ويعرف السعر النسبي على أنه عبارة عن نسبة تحدد سعر بديل مقابل سعر آخر.

وتشير الدراسات إلى أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على أسعار المحاصيل الزراعية نوجزها على النحو التالي:

1) **العرض من المواد الأولية:** يؤثر العرض من المواد الأولية على أسعار المواد الغذائية المصنعة، وعلى القرارات الإنتاجية، ومن هذه العناصر: الطقس، والأمراض والأوبئة الزراعية، ومساحة الأرض المحصودة، والمستوردات من المواد الغذائية. كما تؤدي الإنتاجية المنخفضة من المنتوجات الزراعية إلى تقليل الكميات المعروضة منها في الأسواق المستهدفة، وهو الذي يدفع أسعارها نحو الارتفاع والعكس صحيح أيضاً.

2) **ظروف الطلب:** تؤثر ظروف الطلب بما فيها الدخل، والأسعار العامة، وأذواق المستهلكين، والتلوث، والصادرات على أسعار السلع الغذائية، خاصة إذا زاد الطلب على الكميات المعروضة من السلعة.

3) **تأثير قطاع التسويق الغذائي:** ويؤثر هذا القطاع على أسعار المواد الغذائية من خلال مجموعة الأنشطة التسويقية والخدمية، التي تضيف بعض التكاليف والفوائد على الصنف الغذائي، وهو ما يؤدي إلى رفع سعر هذه المواد، خاصة في حالة عدم وجود بدائل مقنعة للمستهلك المستهدف.

4) **القرارات الحكومية:** وهنا يمكن أن تؤثر هذه القرارات على الأسعار من خلال إتباع سياسة دعم أسعار السلع، أو تنظيم الكميات المعروضة في السوق، أو إتباع سياسات التجارة المقيدة من خلال فرض بعض الرسوم الإضافية، أو إتباع سياسات مرنة قد تؤثر على الكمية المطلوبة من الغذاء.

5) **عوامل أخرى**: هناك الكثير من العوامل التي تؤثر على أسعار المواد الغذائية في الأسواق المستهدفة والتي من أهمها: القدرات الشرائية المتاحة للمشترين، والكميات المعروضة من الصنف، إضافة إلى نظام التوزيع المُتبع، وكذلك مدى طول أو قصر قنوات التوزيع المستخدمة، والمشتقات النفطية.

سياسات تسعير المنتوجات الزراعية:

تلعب لحكومات دوراً أساسياً في تسعير وتسويق المنتوجات الزراعية، وذلك عن طريق تطبيق سياسة الدعم المباشر للسلع الأساسية، وتسعير المنتوجات الزراعية بكافة أنواعها. وهذه السياسة تضمن عوائد مقبولة للمزارعين تمكنهم من الاستمرار في الإنتاج، وتوفر أسعاراً مقبولة للمستهلكين تناسب دخولهم ومستوياتهم المعيشية.

وخلال الفترة الماضية اهتمت الكثير من الحكومات بعملية الدعم والتسعير فقط، وقامت بمراجعة سياساتها والتي قامت بموجبها إلى إلغاء الدعم عن الكثير من السلع كالخبز مثلاً، وقامت بتعويم أسعار المنتوجات الزراعية، كما اقتصر دعم الحكومة على مراقبة الأسعار، وفرض وقياس مدى تأثيرها على المواطن، ومنع الاحتكار والاستغلال والجشع الذي يمارسه التجار، وحرصاً على سياسة الأمن الغذائي في الدولة.

وعموماً، يمكن تلخيص سياسات التسويق والتسعير للمنتوجات الزراعية على النحو التالي:

1. **سياسة التحديد الجبري للأسعار**: يتكون السعر التوازني في سوق المنافسة التامة من خلال التفاعل بين قوى الطلب والعرض في السوق، ولكن في بعض الأحيان يتطلب المحافظة على هذا التوازن، بتدخل الحكومة بشكل مباشر أو غير مباشر في جهاز الأسعار.

وعادةً ما يكون الباعث الأساسي لذلك التدخل هو تنظيم تدفق السلع والخدمات بأسعار تنافسية تحقق عائداً مناسباً للمنتجين، وتتفق في الوقت نفسه مع القدرات الشرائية للمستهلكين، لذلك يشتد تدخل الدولة في أوقات الأزمات الاقتصادية، بشقيها التضخم والكساد حينما تعجز قوى السوق عن معالجة تلك الأزمات، وكذلك في حالة خضوع الأسواق لقوى احتكارية تعطل عملية التفاعل الطبيعي الحر بين العرض والطلب.

فقد تعمل بعض الحكومات على سن قوانين، تفرض بموجبها حداً أعلى للسعر لا يمكن للبائع تجاوزه، ومثال ذلك قيام الحكومة بتحديد سقف سعري في سوق المواد الغذائية الضرورية؛ كالقمح، والأرز، وحليب الأطفال ويكون الهدف من هذه الإجراءات هو تأمين هذه المواد للسكان بسعر معتدل.

أو أنها قد تقوم في ظروف الانكماش والكساد الاقتصادي بفرض حدود دنيا للأسعار لا يمكن البيع بأقل منها، ويتم ذلك بتحديد أرضية سعرية لبعض السلع ذات الحساسية العالية للتغيرات الخارجية مثل السلع الزراعية والقمح والتمور، ويكون الهدف من تلك السياسة هو تأمين حد أدنى من الدخل لمنتجي هذه السلع؛ لتشجيعهم على عرض أو إنتاج المزيد من هذه السلع.

2. **سياسة دعم الأسعار**: وهي مجموعة من الإجراءات التي تؤدي بالنتيجة إلى انحراف الأسعار الجديدة للسلعة، عن مستوى الأسعار الأصلية بمستوى أقل أو أعلى، وحسب وسيلة هدف الدعم المطلوب، وهي على نوعين:

- ✓ السياسة الموجهة لدعم المستهلك: وهدفها تحقيق مبدأ حمايته من خلال مراعاة القوة الشرائية لدخله، والحفاظ على مستوى معيشته.
- ✓ السياسة الموجهة لدعم المنتج: واقرار أسعار المنتوج بمستوى معين، وإضافة هامش ربح يشجعه على الاستمرار بالإنتاج، والمحافظة على مستوى مناسب من الدخل له.

هذا وتتخذ أشكال سياسة دعم الأسعار نوعين أساسيين هما:

1. **دعم أسعار المستهلك:** يؤثر هذا الشكل من الدعم في رفاهية المستهلك والمجتمع بصورة عامة، من خلال المحافظة على الدخول الحقيقية للأفراد جراء تحقيق الاستقرار السعري، وتقليل أو إلغاء تأثير التقلبات السعرية عن طريق القيود الإدارية، وهو ما يؤدي بالنتيجة إلى عزل أسعار المستهلك عن التذبذبات في الأسعار العالمية وعن أسعار المنتج المحلي. ويشمل دعم أسعار المستهلكين بعض السلع كالقمح، والسكر، والبقوليات .
2. **دعم أسعار المنتج المحلي:** ويهدف ذلك إلى تحفيز وتحسين إنتاجه، من خلال جملة من الإجراءات تتخذها الدولة؛ بهدف زيادة الإنتاج وتمكين المنتجين من تحقيق أرباح، تساهم في تطوير وتوسيع تلك الأنشطة. ويشمل ذلك دعم بعض المحاصيل الاستراتيجية: كالقمح، والشعير، والذرة الصفراء، والتمور. كما يشمل بعض مدخلات الإنتاج الزراعي مثل: دعم مياه الري، ودعم القروض الزراعية، ودعم مستلزمات الإنتاج، ودعم الصادرات.
3. **سياسات الاستيراد والتصدير:** وتشمل الحماية الإغلاقية للعديد من السلع الغذائية مثل: رب البندور ، والمشروبات الغازية، وبيض المائدة وغيرها ، إضافة إلى إمكانية حصر استيراد بعض السلع مثل: القمح، ولحوم الدجاج المجمد ، والشعير، والتدخل في استيراد الخضار والفواكة ، لضبط استيراد العجز في المحاصيل الاستراتيجية.
4. **سياسة المخزون الاحتياطي:** وهنا تقوم الحكومات بتوفير مخزون احتياطي من السلع الرئيسية لفترة تمتد ما بين 3- 6 أشهر، ومن هذه السلع القمح، والشعير، والبقوليات ... إلخ.
5. **سياسة تنظيم النمط المحصولي للخضار:** ويتم ذلك عن طريق تخفيض إنتاج محاصيل الفائض الرئيسية؛ بتحديد المساحات المزروعة منها لهدف

تحقيق الاستقرار السعري، وخاصة أسعار الخضار أو القمح في بعض الحالات.

تصنيع الأغذية:

يقصد بالمعالجة والتصنيع " إضافة أشكال مختلفة من المنفعة المادية، والمكانية، والزمانية، والحيازية للمنتوجات الزراعية، قبل تحويلها إلى غذاء مطلوب من المستهلكين في الأسواق المستهدفة، ودور المؤسسات التصنيعية يتضمن تحويل المواد الخام إلى سلعة غذائية مرغوبة في الأسواق المستهدفة".

أما المعالجة فلها دور أساسي، حيث يقوم المعنيين بها بالحصول على المنتوجات الزراعية ونقلها وتخزينها بالشكل المناسب، وتهيئتها ومعالجتها تمهيداً لوضعها في أفضل صورة ممكنة للمستهلك المستهدف.

وتبين الدراسات أن التصنيع الغذائي يسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف أبرزها:

1. تقليل الفقد من المواد الغذائية بعد الحصاد أو الجمع بواسطة:

- ✓ بناء المخازن التي يمكن التحكم بدرجة حرارتها ورطوبتها لتخزين الخضار والفواكة.
- ✓ بناء الصوامع التي يمكن التحكم بدرجة حرارتها لتخزين الحبوب.

2. حفظ وتصنيع المواد الغذائية الفائضة عن الاستهلاك في مواسم الحصاد، أو جمعها للاستفادة منها في أوقات الندرة (بالتبريد أو التجميد أو التجفيف أو التعليب).

3. الاستفادة من بعض المخلفات الزراعية أو الصناعية في إنتاج أغذية صالحة ومطلوبة لاستهلاك الإنسان والحيوان مثل:

- ✓ استخلاص البكتين من قشور الموالح.

- ✓ استخدام عظام الحيوانات في استخلاص الجيلاتين.
- ✓ تنمية الكائنات الدقيقة على المخلفات لإنتاج الخل والكحول.
- ✓ استخدام مخلفات صناعات الأسماك في إنتاج ما يعرف بمسحوق الأسماك. وهو علف غني جداً بالبروتين ويدخل في تغذية الدواجن.

4. تحويل بعض المحاصيل التي لا يستطيع الإنسان استهلاكها مباشرة من صورتها الطبيعية لمنتوجات سهلة الاستهلاك مثل:

- ✓ استخلاص الزيوت من مصادرها مثل عباد الشمس، وفول الصويا، والذرة.
- ✓ استخلاص السكر من قصب السكر، والشمندر السكري.
- ✓ طحن الحبوب وتحويلها إلى طحين.

5. إنتاج منتوجات غذائية جديدة لتلبية حاجة المستهلك المستمرة والمتطورة:

- ✓ إنتاج لحوم مصنعة من المصادر النباتية.
- ✓ إنتاج أغذية عالية الطاقة لا يوجد لها مخلفات (مثل تلك المنتجة لرواد الفضاء).

دور التسويق في تصنيع الغذاء:

للتسويق دور حيوي في عملية تصنيع مختلف أصناف الغذاء الأكثر طلباً أو مرغوب من قبل المستهلكين في الأسواق المستهدفة، حيث تقوم إدارات التسويق بتزويد إدارات الإنتاج الغذائي في مؤسسات تصنيع الغذاء، بكافة المعلومات المرتبطة بحجم الطلب الكلي على صنف معين، وعلى المكونات والمواصفات المقبولة للمستهلكين في الأسواق المستهدفة، وعليه فإن دور إدارة التسويق ينطلق من إبراز المعلومة الصحيحة والدقيقة، لما هو مطلوب للمستهلكين ووفق لأذواقهم الشرائية.

ومـن الضـروري تعـاون كـل مـن مصـنعي المنتوجـات الغذائيـة، مـع رجـال التسويق في وضع وتنفيذ مختلف عناصر المزيج التسويقي الغذائي المناسبة لكل صنف على حدة، وهـذا يحسـن من القـدرات التنافسية للمنتوجات الزراعية التي ستصنع بالمؤسسة مقارنة مع المؤسسات الأخرى المنافسة.

وعليـه فـإن علـى المُصـنع والمُسـوق أن يقومـا بتحديـد المزايـا التنافسـية لهـذا الصـنف الغـذائي، بحيـث يـدركها المسـتهلك المسـتهدف عمـا يقدمـه المنافسـون الآخـرون، وعلـى الصـناعيين الـذين سـيقومون بالعمليـات الإنتاجيـة؛ الإلمـام التـام بالمفاهيم التسويقية خاصة المرتبطة بمقابلة وإشباع أذواق المستهلكين في سوق ما.

أما بالنسبة للبرامج الإحلالية الضرورية لهذا الصنف عن ذاك، ومن خلال نظرة استراتيجية محددة النطاق والأهـداف، يجب تحديد كيفية تقديم الصنف الغذائي موضوع الاهتمام، وهـل سيتم تقديمه كوجبة رئيسية أم ثانوية؟ أم هـل هذه السلعة الغذائية موجهة للشباب أم لجميع الشرائح السوقية ؟

ملخص الفصل

- يتمثل تسويق المنتوجات الزراعية في عملية وصول المنتج الزراعي إلى المستهلك النهائي، بأجود وأحسن صورة وبالأسعار المناسبة والمكان المناسب.
- إدارة التسويق الزراعي هي مدخل في تنافس المؤسسات الزراعية، وطريقة تعاملها مع أية تحديات أو فرص للتسويق، وجعل نظام التسويق الزراعي أكثر كفاءة وفاعلية.
- نظام التسويق الزراعي يمثل العمليات التسويقية ابتداءً من الحصاد، والنقل، والتخزين، والتحضير، والسوق المناسب، وأساليب العرض، والترويج المناسبة.
- تتكون العمليات التسويقية الزراعية من ثلاثة فئات أساسية هي: المنتجين، والوسطاء، والمستهلكين.
- يواجه العاملون في التسويق الزراعي إمكانية مرتفعة لتلف المنتوجات الزراعية، لذلك تتحوط الشركات لأي ظروف طارئة بالتأمين على مخازنها.
- يواجه رجال التسويق الزراعي مخاطرة من حيث تراجع قيمة المنتوجات الزراعية، تقع بين فترة ملكيتها أو تخزينها.
- يختلف المزيج التسويقي الزراعي من ناحية العدد والمسميات بسبب التنوع الكبير في المحاصيل الزراعية.
- تعتبر رغبات وإمكانات المستهلك المرشد الذي يقود عمليات الإنتاج، والتمويل، والتسويق للسلع الزراعية الأكثر قبولاً منه.
- من خصائص الإنتاج الزراعي: كثافة استخدام المواد الخام، والكميات الضخمة والتخزين حسب الأساليب العلمية، وتباين جودة المنتوجات

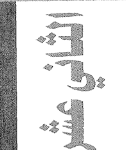
الزراعيـة، وتبـاين المخرجـات الزراعيـة، وعـدم انتظـام الإنتـاج الزراعـي، وموسمية الإنتاج الزراعي، والتركز الجغرافي، والتغير في تكاليف الإنتاج.

- ترتبط استراتيجية السلعة الغذائية بتحويل المواد الخام من المنتوجات الزراعية، إلى سلع غذائية ذات منافع للمستهدفين ولأذواقهم.
- يقوم بائع الجملة بتجميع بعض السلع بكميات معقولة، ثم بيعها لتجار التجزئة بكميات أقل. أما بائع التجزئة فهو يخدم المستهلك النهائي.
- تقوم الحكومة أحياناً بتطبيق سياسة الدعم المباشر للسلع الأساسية، وتسعير المنتوجات الزراعية بكافة أنواعها، وهذه السياسة تضمن عوائد مقبولة للمزارعين تمكنهم من الاستمرار في الإنتاج، وتوفر أسعار مقبولة للمستهلكين تناسب دخولهم ومستوياتهم المعيشية.
- تصنيع الأغذية هو المعالجة والتصنيع، تمثل إضافة أشكال المنفعة المادية، والمكانية، والزمانية، والامتلاكية للمنتوجات الزراعية قبل تحويلها إلى غذاء للمستهلكين.

قضايا

فصل

استراتيجية المحيط الأزرق



الثاني عشر

المعاصرة

12



الفصل الثاني عشر

استراتيجية المحيط الأزرق

Blue Ocean Strategy

مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق :

يعتبر مصطلح المحيط الأزرق من المصطلحات الجديدة في التسويق، وقد تم اقتباسه من فكرة المحيطات ومياهها الزرقاء ، فهو يربطه مع المياه النقية الصافية الزرقاء اللون، والتي لم يعكرها دموية المياه الحمراء ، ومن تلك الخصائص اقتبست الاستراتيجية اسمها ، لتدخل عالم الأعمال بفضل بعض الباحثين والمفكرين، ولتصبح بذلك إحدى الاستراتيجيات التي تعتمدها المنظمات في عملها.

ونجد مثلاً أن أغلب الصناعات في الزمن الحالي ، لم تكن موجودة قبل مائة عام، وعلى سبيل المثال السيارات والطائرات والمحطات الكهربائية والتلفزيون، بل أن بعض تلك الصناعات لم يكن متوقعاً ظهورها قبل **30** عاماً كالهواتف المحمولة ، والحاسبات، وخدمة البريد السريع. وبنفس الفكرة بقليل من التفكير نجد أن هناك الكثير من الصناعات غير المعروفة حتى اليوم، وهي بكل تأكيد سوف تكون منتجات الغد وصناعاته الأساسية .

لذلك نجد أن الصناعات لا تتوقف عن الحركة أبداً بل أنها تتغير وباستمرار، وتتحسن عمليات التصنيع فيها وتتوسع أسواقها ،فضلاً عن أن هناك قدرة على خلق صناعات جديدة، وإعادة خلق صناعات موجودة أصلاً ساهم في إيجاد أسواق لمنتجاتها.

وعليه، تعرف استراتيجية المحيط الأزرق بأنها " إعداد خطة للصناعات التي لم تخرج بعد إلى حيز الوجود ، وهي تمثل الفراغ أو المناطق المجهولة من السوق" .

أو هي "ما لم يتم اكتشافه بعد من أصقاع المحيطات الصافية (نقاط السوق النائية)، التي لم يصل إليها من يعكر صفوها" . وفي هذه البقاع غير المكتشفة تتم صناعة الطلب لأول مرة، لذلك تكون صافية وذات لون أزرق لعدم تلوث السوق بأية بقع حمراء قد تنجم عن المنافسة الدموية .

بالتالي فإن المحيط الأزرق هو كل الصناعات غير الموجودة اليوم، أي ما يعني أي فضاء سوقي مجهول لم يكتشف لغاية الآن، أو هو الذي لم يصل إليه المنافسون، وتكون المنافسة المستقبلية غير مطروحة وذلك لأن قواعد لعبة المنافسة لم توضع أو أنها لم تتضح بعد.

إن المنظمات التي تحاول إيجاد المحيطات الزرقاء، تعمل على صنع استقلالية تنافسية بإعطاء القيمة والمنظمة نفسها طفرة كبيرة، كما يتطلب خلق المحيطات الزرقاء الكثير من الأفكار التي يطلق عليها بالسوق الجديدة، بدلاً من ملاحقة المنافسين وازدحام الأسواق بهم، وتتحدد هذه المحيطات من خلال فتح مساحة سوق غير مطروحة أو غير معروفة سابقاً، وخلق الطلب وفرص النمو.

وعلى الرغم من أن بعض المحيطات الزرقاء نشأت بعيداً فيما يعرف وراء حدود الصناعة الموجودة حالياً، فإن معظمها انبثق عن المحيطات الحمراء، وذلك من خلال توسيع حدود الصناعة القائمة، حيث تمثل المحيطات الحمراء **Red Ocean** مجمل الصناعات القائمة في الأسواق والأعمال المعروفة ، والحدود المتفق عليها في قوانين السوق والمنافسة.

إن قانون المنافسة الذي يسود عالم الأعمال اليوم، يرتكز بالأساس على قدرة المنظمة في المنافسة، ومحاولة الوصول إلى خلق منتجات جديدة ، وخدمة الزبائن والأسواق المستهدفة بشكل أسرع وأفضل من المنافسين. هذا وتتجسد قواعد اللعبة في نظرية القوى التنافسية الخمسة التي طرحها مايكل بورتر عام

1991 م ، وهذه القوى تعد المحركة للتنافس وتساهم بتحديد الأرباح المحتملة للصناعة.

من هذا المنطلق تحاول المنظمات التي تقع في منطقة المحيط الأحمر، التفوق على المنافسين للحصول على أكبر حصة سوقية ، ومع ازدحام السوق تنخفض إمكانية النمو، ويتراكم مخزون البضائع ، وتتحول المنافسة إلى اللون الأحمر.

وهنا تتعلق المنافسة أساساً بحركة المنظمة ومنافسيها، ونذكر هنا أن الكثافة التنافسية تزداد بتحري المنظمة لتحركات المنافسين، أو عندما تتحرك نحو الفرص التي تحسن من موقعها التنافسي في السوق، عندها تصبح الأوضاع دامية ، وتزداد حدة المنافسة وبالتالي تتعكر المياه وتسيل الدماء ، ويخرج الكثير من المنافسين من السوق .

لذلك يمكن القول أن استراتيجية المحيط الأزرق تمثل " استراتيجية عمل تحفز المنظمة نحو خلق فضاء جديد للسوق، بدلاً من التنافس في الصناعة الموجودة ، وتشير الأدبيات التاريخية وجود مجموعة من التعريفات لمفهوم استراتيجية المحيط الأزرق على النحو التالي:

- ✓ يشير تعريف (**Kim &Mauborgne, 2005**)، إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق هي كل الصناعات غير الموجودة اليوم، والتي تتمثل في فضاء السوق المجهول الذي لم يتم اكتشافه لغاية الآن، أو هو الذي لم يصل إليه المنافسون ، وبالتالي تكون المنافسة أمراً غير مطروح لأن قواعد لعبة المنافسة لم يتم وضعها بعد.
- ✓ (**Solan & Pollak , 2006**) ويشير هذا التعريف أن استراتيجية المحيط الأزرق تعني انتقال المنظمة من مساحة السوق الحالي إلى مساحات جديدة.
- ✓ ويبين (**Yang ,2007**) أن هذه الاستراتيجية هي استراتيجية المنظمة للحصول على فضاء سوقي غير مختبر سابقاً وتجنب المنافسة.

- ✓ كما عرفها (Saxtoft , 2008) بأنها استراتيجية لخلق قيمة جديدة للمنظمة وللمشترين ، وتكسر قاعدة المبادلة بين التمايز وانخفاض الكلفة.
- ✓ أما (Chosn , 2009) فيرى بأنها إعداد خطة للصناعات التي لم تخرج بعد إلى حيز الوجود ، وهي تمثل الفراغ والمناطق المجهولة من السوق، و تكون ذات لون أزرق صافٍ ، بسبب عدم تلوث السوق بأية بقع حمراء ناجمة عن المنافسة الدموية.

واعتماداً على ما سبق، يتضح أن استراتيجية المحيط الأزرق تعني "البحث عن أسواق غير مكتشفة ، أو مناطق مجهولة من السوق تمثل الصناعات غير الموجودة ، وهي استراتيجية عمل تحفز خلق فضاء جديد للسوق بدلاً من التنافس في أفق الصناعة القائمة في السوق، وهي صافية وذات السوق أزرق رائق نتيجة لعدم تلوث مياهها بالمنافسة الدموية".

ومن هنا يمكن القول أن بعض الشركات أوجدت محيطات زرقاء وراء حدود الصناعة القائمة حالياً، إلا أن معظمها انبثق عن محيطات حمراء من خلال توسيع حدود صناعتها السائدة، كما أن المنافسة غير مطروحة في المحيط الأزرق. من المهم أنه يجب على كل شركة أن تبحر بنجاح في المحيط الأحمر، وذلك من خلال التغلب على المنافسة ، ولكن مع زيادة العرض على الطلب فإن المنافسة على الحصة السوقية لن تكون كافية للحفاظ على الأداء العالي، وفي هذه الحالة تحتاج الشركة خلق المحيط الأزرق والإبحار فيه، ولسوء الحظ فإن المحيطات الزرقاء لازالت مجهولة ، وذلك لأن التركيز على المحيطات الحمراء في السنوات الخمس والعشرين السابقة ، ونتج عن هذا تزايد الخبرة حول التنافس في المحيط الأحمر.

استراتيجيات المحيط الأزرق والأحمر:

كانت المنافسة من خلال العقود الخمسة الماضية ضمن كل موقع استراتيجي تشغله المنظمة، وضمن كل المستويات الإدارية فيها ، وكانت تعكس هذه الحالة التفكير الإداري ، ونوع الاستراتيجية المستخدمة، وحالة البيئة التي تساعد على التنافس. وفي بعض الحالات فإن التحليل الجيد والاستراتيجيات الناجحة تهتم بكمية العرض أكثر من الطلب، وتوفر الموارد كعناصر فاعلة في أي صناعة، إلا أن هامش الربح لا يزال محدد لنطاق الطلب ، وتسمى هذه الاستراتيجيات بالمحيط الأحمر والذي وصفه **Kim** بأنه يمثل الأماكن الموجودة أصلاً.

وقد لعب النمو في الاتصالات والمواصلات دوراً كبيراً في تحديد الربح السوق، وفي الوقت نفسه عملت على تسهيل الإبداع الجديد في الصناعة، وهو ما يخلق طلباً جديداً بدلاً من الطلب الموجود أصلاً. كما أن جميع الأسواق الجديدة التي لم تكن موجودة، والتي تضع استراتيجيات لخلق طلب التنافسي مع هامش ربح سريع وكبير ، تسمى باستراتيجية المحيط الأزرق.

ونضيف أن استراتيجية المحيط الأزرق تعتبر أداة ذات مخاطر كبيرة بالنسبة إلى تلك الاستراتيجيات الموجودة في الأسواق المعروفة ، وهذه المخاطر هي السبب الرئيسي الذي يجعل المنظمات تسعى نحو إيجاد الاستراتيجيات الحمراء (التنافسية) في الأسواق القائمة، إلا أنها تحقق عائداً على الاستثمار معروفاً ومحدداً وهذا ما يشكل المحيط الأحمر الكبير.

ويرى (**Thummeistr , 2007**) أن استراتيجية المحيط الأزرق هي خلق طلب جديد بدلاً من الطلب الموجود أصلاً في السوق ، وجميع الأسواق الجديدة التي لم تكن موجودة تضع استراتيجيات لخلق طلب تنافسي مع هامش ربح سريع ومرتفع .

كما يبين (Thompson & Strickland , 1996) أن استراتيجية المحيط الأحمر تعبر عن كيفية إزاحة المنافسة عن السوق، وهي تعد استراتيجية منافسة السوق التي تتمثل في المبادرات والطرق التي تلجأ إليها المنظمة لجذب زبائنها، وتساعدها على تحمل الضغوط التنافسية ولتقوية التنافسي مواقعها في السوق.

وبالمقابل بين (Estcll , 2007) أن استراتيجية المحيط الأزرق تعبر عن كيفية تجاوز حدود السوق الحالية، وترك المنافسة في الخلف وهي استراتيجية إبداع السوق.

ويرى (Saxloft , 2008) أن استراتيجية المحيط الأزرق هي تعبير مجازي للأسواق الجديدة، والتي تخلق من قبل المبتكرين والمتحركين الأوائل في الصناعات ، حيث لا توجد منافسة السوق . أما استراتيجية المحيط الأحمر فتعتمد على منافسة السوق ، إذ أن المنظمات المبدعة تناضل من أجل الحركة واحدة تلو الأخرى، والفرق بين كلا الاستراتيجيين هو التركيز على ابتكار القيمة الذي يعتمد على القيمة والابتكار.

استراتيجية المحيط الأزرق Blue Ocean Strategy	استراتيجية المحيط الأحمر Red Ocean Strategy
خلق فضاء سوقي غير مجرب سابقاً	التنافس في فضاء سوقي قائم
يجعل المنافسة غير متاحة	تعمل في سوق تنافسي
خلق واحتجاز الطلب الجديد	استغلال الطلب القائم
التخلص من شرط المنفعة – الكلفة	القيام بصفقة المنفعة – الكلفة
تبعية النشاط الكلي في المؤسسة للخيار الاستراتيجي : التمايز و الكلفة المنخفضة	تبعية النشاط الكلي في المؤسسة للخيار الاستراتيجي : التمايز أو الكلفة المنخفضة

يبين الجدول السابق وجود نوعان من الاستراتيجيات هما: استراتيجية المحيط الأزرق واستراتيجية المحيط الأحمر فمن خلال استراتيجية المحيط الأحمر يحاول المخطط الاستراتيجي المنافسة للحصول على حصة سوقية في الأسواق التقليدية

القائمة ، ويسعى لتنفيذ استراتيجيات التمايز أو قيادة التكلفة، كما تستخدم المنظمات في المحيط الأحمر استراتيجيات دفاعية للحفاظ على حصتها السوقية الموجودة، إذ تعمل على خلق صعوبات للمنافسين، وتتنافس في مجال سوق محدود.

أما المخطط الاستراتيجي للمحيط الأزرق فإنه يعمل على خلق بيئات جديدة غير قائمة، وإعادة تعريف المنتجات أو الخدمات، أو طبيعة المنافسة، وجعل المنافسة أمر غير مطروح ، أو محاولة السعي للحصول على استراتيجية التمايز والقيادة في التكلفة في آن واحد، حيث أن خصائص استراتيجيات المحيط الأزرق مشابهة لاستراتيجيات الباحثين عن الأسواق والمنتجات الجديدة.

في ضوء ما سبق، يمكن القول أن استراتيجية المحيط الأحمر المرتكزة على أساس المنافسة، تفترض أن وجود شروط هيكلية ثابتة للصناعة ثابتة ، وأن المنظمات مضطرة على التنافس ضمنها، وهو افتراض مبني على ما يسميه المختصين المنظور البنيوي أو حتمية الوسط المحيط، وعلى العكس يرتكز ابتكار القيمة على منظور يرى بأن حدود السوق وبنية الصناعة ليست ثابتة، بل يمكن إعادة بناؤها من خلال العمل ومعتقدات العاملين في هذه الصناعة، وهو ما يسمى منظور إعادة البناء.

كما إن التميز في المحيط الأحمر يمتاز بكلفته العالية، لأن المنظمات تتنافس في المجال نفسه، لذلك فإن الخيار الاستراتيجي هو السعي وراء التمايز أو الكلفة المنخفضة، أما عالم إعادة البناء فإن الهدف الاستراتيجي هو بناء قاعدة جديدة للممارسة، وكسر قاعدة البيع بحسب كلفة القيمة ، ومن ثم إيجاد بقعة المحيط الأزرق.

استمرارية استراتيجية المحيط الأزرق وتجديدها:

إن إيجاد المحيط الأزرق ليس إنجازاً ثابتاً ، بل هو عملية ديناميكية متغيرة، وعندما توجد الشركة محيطاً أزرق لنفسها ، وتظهر نتائج أداء أعمالها بشكل

قوي، فإنه سوف يظهر عاجلاً أم آجلاً من يقلدها. ولذلك يبرز السؤال هنا هو عن الوقت المستغرق لظهور المقلدين؟ . أو بمعنى آخر يعبر عن مدى سهولة أو صعوبة تقليد استراتيجية المحيط الأزرق ؟ .

فمع ظهور مقلدي الشركة الأوائل ونجاحهم وتوسيعهم للمحيط الأزرق الذي يعلمون ضمنه، يزداد عدد الشركات التي تتبع هذا المسار ، وهنا يجب أن تبحث الشركة عن محيط أزرق آخر للعمل ضمنه . لذلك يمكن القول أن مدة الاستمرار باستراتيجية المحيط الأزرق يعتمد على ما يسمى بحواجز التقليد المتجذرة في هذه الاستراتيجية .

حواجز التقليد:

تحمل استراتيجية المحيط الأزرق حواجز تمنع عملية التقليد ، وبعض هذه الحواجز قد تكون عملياتية وبعضها معنوية وهي على النحو التالي:

- عدم اعتماد تحريك ابتكار القيمة للمنطق الاستراتيجي التقليدي أي الاستخفاف بالشيء، والاستخفاف لا يشجع على التقليد السريع.
- التعارض مع صورة الماركة يمنع الشركات من تقليد استراتيجية المحيط الأزرق، وذلك لأن التقليد سيكون مؤشراً على عدم فاعلية العمل الحالي.
- يعيق الاحتكار الطبيعي عملية التقليد خاصة عندما يكون حجم السوق غير كافٍ للمنافسين الآخرين.
- حقوق الملكية والعوائق القانونية التي تحد أو تعيق من عملية التقليد المطابق للأصل.
- يقود الحجم الكبير الذي يولده ابتكار القيمة؛ إلى تحقيق ميزات سريعة في التكاليف مما يضع المقلدين الرئيسيين في معضلة مستمرة من حيث التكاليف. على سبيل المثال استمتع الكثير من المستهلكين الشراء

الكبير من **Wal Mart** ، وهو ما أحبط الشركات المنافسة الأخرى وجعلها تتردد في تقليد استراتيجية المحيط الأزرق التي اتبعها **Wal-Mart**.

- تعيق طرفيات شبكة الانترنت الشركات عن تقليد استراتيجية المحيط الأزرق بسهولة وبشكل موثوق.
- يتطلب التقليد من الشركات القيام بتغييرات كبيرة في ممارساتها العملية، وهذا يعني تدخل سياستها في العملية، لذلك يؤجل إلتزام هذه الشركة بتقليد استراتيجية المحيط الأزرق لسنوات، وهذا أمر يصعب على كثير من الشركات تحمله في فترة قصيرة.
- عندما تقدم شركة ما قفزة في القيمة فإنها تكسب سمعة سريعة لاسمها، كما تكسب ولاء اللزبائن في السوق ، وحتى الحملات الإعلانية ذات الميزانيات الكبيرة التي يمكن إن يقوم بها أحد المقلدين، من النادر أن تصل إلى قوة كافية للتغلب على السمعة التي اكتسبتها الشركة الأولى من خلال خلقها للقيمة.

Boundaries of Competition	Head-to-Head Competition	Creating New Market Space
Industry	Focuses on rivals within its industry	Looks across alternative industries
Strategic Group	Focuses on competitive position Within strategic group	Looks across strategic groups within its industry
Buyer Group	Focuses on better serving the buyer group	Redefines the buyer group of the industry
Scope of Product and Service Offerings	Focuses on maximizing the value of product and service offerings within the	Looks across to complementary product and service offerings that go

Boundaries of Competition	Head-to-Head Competition	Creating New Market Space
	bounds of its industry	beyond the bounds of its industry
Functional-emotional Orientation of an Industry	Focuses on improving price-performance with the functional-emotional orientation of this industry	Rethinks the functional-emotional orientation of its industry
Time/Trends	Focuses on adapting to external trends as they occur	Participation in shaping external trends over time

معايير استراتيجية المحيط الأزرق :

وفيما يلي توضيح موجز لكل من هذه المؤشرات :

1) الاستبعاد **Eliminated** : تسعى المنظمات إلى استبعاد بعض العناصر التي يراها متخذ القرار غير ضرورية في عمله، وهذه العناصر من شأنها تخفيض التكاليف فيما لو استبعدت ، ولا تؤثر على مستويات البيع والجودة. فمثلاً يتم استبعاد بيع منتجات المنظمة في موقع سوقي واحد ، واستبعاد بعض الأفراد العاملين الذين يربكون عمل المنظمة ويتقاضون أجوراً مرتفعة ، وكذلك استبعاد بعض المصاريف الكبيرة بهدف تقليل تكاليف عملية الإنتاج. كما تمر المنظمات بمرحلة تتطلب استبعاد بعض العمليات غير الفعالة من أجل أن زيادة فعالية العملية الإنتاجية، بحيث تحافظ المنظمة على حجم المبيعات والأرباح ، وتقليل التكاليف والاستثمار.

لذلك تسعى العديد من المنظمات إلى إخفاء بعض المجالات غير المفيدة في الصناعة ، لأن من يسعى إلى تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق ، يجب عليه تمييز نفسه بإزالة أي شيء غير واضح في مثل هذه التطبيقات غير المفيدة في الصناعة ، ولذلك لابد للمنظمة أن تميز نفسها بأن تكون في المقدمة مع امتلاك سجل تام لكل الموارد والأعمال ، وتوضيح جميع النشاطات الغامضة أو المخفية التي يمكن أن لا تخدم العمل أو لا تقدم أي منفعة .

2) **التقليص Reduced** : في هذا البعد يتم تقليص بعض إجراءات العمل ذات التكاليف المرتفعة غير الضرورية في المنظمة ، فمثلاً قد تبالغ المنظمات في تقديم خدمات للزبائن بشكل يزيد من نسبة التكاليف دون ربح. لذلك تستخدم المنظمات هذه الاستراتيجية لتقليص الأعمال غير الضرورية بهدف تخفيض النفقات الإضافية .

فالأفكار ليست جميعها قابلة للتحويل إلى منتجات وذلك لاعتبارات اقتصادية ،وفنية ،وتكنولوجية ، واجتماعية ، وأخلاقية ،من هنا يمكن تقليص الأفكار من خلال عملية غربلة منطقية تستبعد كل ما هو غير مفيد وغير مجدي ، فقد تكون بعض الأفكار جيدة على الورق لكنها صعبة التنفيذ في الواقع ، كما قد تكون الفكرة عديمة الجدوى اقتصادياً ... الخ.

أخيراً ، يمكن القول أن استراتيجية التقليص تتطلب قيام الشركة بتخفيض استثماراتها في مجال النشاط أو الاستثمار قدر الإمكان ، وهنا تعمل الشركة على تخفيض حجم الأصول المستثمرة إلى الحد الأدنى ، ويمكن تقليل كل التطبيقات المضرة بالبيئة في المنظمة بوضع معايير بيئية قوية وفعالة ، وهذه تعد الطريقة الأسهل لتمايز المنظمة عن المنافسين ، كما يمكن أيضاً تقليل الغموض في تطبيقات العمل ، وفي التطبيقات البيئية في سلسلة التجهيز الخاصة بالمنظمة ، من خلال التحري عن كل التطبيقات التي نشتريها من المجهزين ،

والهدف هو إبدال المجهزين الذين لا يلتزمون بالمعايير البيئية ومعايير التجارة المشروعة.

3) الزيادة **Raised** : وهي تعني زيادة بعض الأشياء التي يكون لها القدرة على زيادة وتحسين مستوى جودة المنتجات التي المقدمة للمستهلك. فعلى سبيل المثال فإن زيادة أماكن بيع منتجات المنظمة ، وطريقة عرضها ، أو زيادة مستوى جودة المنتج ، أو زيادة بحثها عن عوامل نجاح تلبية حاجات ورغبات الزبون ، فجميعها تحسن من قدرة المنظمة .لذلك يجب على مؤسسات الأعمال إنفاق الكثير من الأموال لمسايرة معدلات النمو الجديدة في السوق، وإيجاد موارد إضافية لتطوير مهارات وكفاءات جديدة.

يمكن للمنظمات أن تحقق النمو السريع عند وجود زيادة في أهداف المنظمات، والتي عادةً ما تتمثل في نمو المبيعات أو الحصة السوقية بمعدلات متزايدة، كما أن المنظمة التي تنجح في التوسع ، تصبح منظمة ذات شهرة عالية وهو ما يمكنها من جذب الإداريين ذوي الكفاءة العالية للعمل لديها. وإذا ما أرادت المنظمة زيادة عوائدها المالية على المدى الطويل، فلابد من تبني استراتيجية جديدة بغض النظر عن المخاطر المترتبة عليها.

لذلك فإن النشاطات التي تؤدي إلى التجارة المشروعة، والحفاظ على البيئة والمسؤولية الاجتماعية؛ يجب أن تزداد إلى مستويات أعلى من المعايير الصناعية، والتي يمكن عملها بسهولة في هذه الأيام، وهذا يرتكز بالأساس على حقيقة إعادة تعريف هوية المنظمة ، وقد أظهرت العديد من الآراء كيفية البدء بالقليل من النفقات ، حتى تحقق كميات كبيرة من الأرباح.

4) الابتكار **Created** : يتمثل الابتكار في إنتاج الجديد الذي لا يتصف بالجمال بدرجة كبيرة بقدر الفائدة التي يحققها المنتج. والابتكار مرتبط بالسبق والإتيان بالجديد ، ذلك أن كل من أوجد شيئاً قبل

الآخر فهو مبتكر، وهو يتسم بالسبق في الفكر .

ويرى (Saxtoft , 2008) أن الابتكار يعني اكتشاف موارد جديدة كلياً تضيف قيمة للمستهلك، وكذلك خلق طلب وتعديل استراتيجية الأسعار في مجال الصناعة. بينما الإبداع يكون في الأداء ، ذلك أن كل أداء متقن يوصف بأنه إبداع ونطلق على من قام به مبدع.

ويضيف **Lewinfeld** أن المبدع هو الشخص المرن ذو الأفكار الأصيلة، والمتمتع بالقدرة على إعادة تعريف الأشياء أو إعادة تنظيمها، والذي يمكنه التوصل إلى استخدام الأشياء المتداولة ، بطرق وأساليب جديدة تعطيها معانٍ تختلف عما هو متداول أو متفق عليه بين الناس.

ويشير (Coulter & Robbins , 2007) إلى أن الإبداع يمثل القدرة على جمع الأفكار بطريقة فريدة ، أو صنع ترابط غير عادي بين هذه الأفكار، والمنظمة التي تحفز الإبداع فإنها تطور طرق جديدة للعمل أو حلولاً مبتكرة للمشاكل، ولكن الإبداع بحد ذاته غير كافٍ لأن مخرجات عملية الإبداع تحتاج إلى أن تتحول إلى منتجات مفيدة أو طرق عمل ، وعندها تسمى ابتكاراً. لذلك تتصف المنظمة المبتكرة بقدرتها على تحويل الأفكار الإبداعية الخلاقة إلى مخرجات مفيدة ، والمدراء الذين يتحدثون عن جعل المنظمة أكثر إبداعاً ، فهم عادةً يريدون تحفيز الابتكار.

ويعد الابتكار أحد الصفات المميزة للمنظمات المتقدمة في البيئات الديناميكية المتغيرة، وبالتالي فإن المنظمات الأفضل هي التي تكون قادرة على الابتكار والتجديد ، ويرى أحد الباحثين أن الابتكار يتمثل بإيجاد وخلق الأفكار الجديدة ، وتحديد طرق لتقديم وعرض السلع والخدمات بحيث ترضي الزبائن، أو إيجاد نظم أو ممارسات جديدة ، تساعد المنظمات على أن تنتج بشكل أفضل. ويحاول الكثير من المدراء الوصول إلى أفضل الابتكارات سواء للمنتجات أو للعمليات .

ويؤكد **John** أن أساس الابتكار هو الفكرة ذلك أن طرح الفكرة لأي منتج أو عملية جديدة يجب أن تقدم منافع حقيقية للمنظمة أو السوق.أما الباحث (الصيرفي، **2008**) فقد عرف الابتكار على أنه فكرة أو ممارسة جديدة، أو تعبير جديد بالنسبة للفرد الذي يتبناها، وبالتالي فإن التركيز ليس على درجة اختلاف الفكرة عن الأفكار القائمة ، ولكن التركيز على تبنيها.

فمثلاً يمكن أن تبتكر المنظمة علامة تجارية مميزة مدعومة من قبل شبكة من المجهزين ، الذين يتشاركون معها بنفس القيم حول المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والتجارة المشروعة، وبذلك يمكن تبني أو وضع هذه العلامة الجديدة ضمن الجهود التسويقية.

لذلك يمكن القول بأن الابتكار هو قدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد، قد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق ، وبالتالي فإن هذا التعريف يعني أن تكون الشركة الابتكارية هي الأولى مقارنة مع المنافسين من حيث التوصل إلى الفكرة أو المفهوم الجديد، أو الأولى في التوصل إلى المنتج الجديد أو إلى السوق .

بالتالي فإن الشركة الابتكارية هي التي تجعل الابتكار مسؤولية الجميع فيها، سواء في الإدارة العليا أم في أقسام البحث والتطوير. ولا شك أن الشركات القائمة على الابتكار ، هي التي يكون الابتكار هو المصدر الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية فيها كما بينها (**Porter , 1991**).

صياغة استراتيجية المحيط الأزرق Formulating Blue Ocean Strategy :

تمثل صياغة الخطة الاستراتيجية الخطوة الأولى في التحول من الإطار العام، إلى الاتجاه الاستراتيجي والتحليل البيئي لمنظمات الأعمال، وتصبح بالتالي أدلة ذات معنى يمكن أن يعتد بها صانعو القرار عند اتخاذ القرارات المختلفة.

وتعني الصياغة تطوير الخطة الرئيسية لمنظمة الأعمال، وهي التي تتطلب مهارات تحليلية وفكرية وتطبيقية ، حيث يشير الواقع الفعلي لتجارب منظمات الأعمال إلى نقل الدراسات والتحليل والتوجه الاستراتيجي العام، إلى إطار صياغة خطة استراتيجية بملامح واضحة ودقيقة يفهمها الجميع .

ويرى (Hunger & Wheelen , 2008) أن صياغة الاستراتيجية تعني تطوير خطط طويلة الأجل ، بهدف إيجاد إدارة فاعلة للتهديدات والفرص البيئية في ضوء نقاط القوة والضعف المتعلقة بالمنظمة **SWOT** ، كما تتضمن تعريف رسالة المنظمة ، وتحديد الأهداف ، وتطوير الاستراتيجيات ، ووضع السياسات التنفيذية والموجهة.

وعلى الرغم من أن الظروف الاقتصادية تشير إلى زيادة الحاجة للمحيطات الزرقاء، فإن هناك اعتقاد شائع بأن فرص النجاح تكون أقل ؛ عندما تتجاوز المنظمات الحدود المعروفة للصناعة، فالاستراتيجية تحتوي دوماً على الفرص والمخاطر سواء كانت مبادرة باتجاه محيط أحمر أم أزرق. وإذا لم تستطيع المنظمة الفهم الواضح لمبادئ زيادة الفرص وتقليل المخاطر ، لكونها المبادئ التي تقود إلى إيجاد المحيطات الزرقاء، فإن المنافع المتوقعة من المحيط الأزرق ستكون أقل فعالية .

ومما لا شك فيه أنه لا يوجد هناك استراتيجية دون مخاطر مرافقة لها، ذلك أن هذه الاستراتيجية تحتوي دائماً على الفرص والمخاطر، مهما كان اتجاهها نحو المحيط الأحمر أو المحيط الأزرق ، ولكن في الوقت الحالي لازالت الترجيحات وأطر العمل تميل لصالح المحيط الأحمر، ولذلك فإن هذه المحيطات تستمر بسيطرتها على مفكرة العمل الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، حتى لو كانت مهمة إيجاد المحيطات الزرقاء تأخذ الأولوية في قائمة العمل ، وهذا يعد من أبرز العوامل التي تجعل المنظمات تتأخر عن إتباع التوصيات التي تنادي بتجاوز الحدود الحالية القائمة.

عموماً ، يمكن لمنظمات الأعمال القيام بتغييرات فعالة في الصناعة ، أو في سياسات السوق ، وذلك من خلال التطبيق أدوات المحيط الأزرق التي تمثل أطر عمله ، وتبين الأدبيات أن هناك ستة مبادئ يمكن لكل منظمة أن تستند إليها ، لصياغة وتنفيذ استراتيجيات المحيط الأزرق بشكل مستدام وتحرك الأفراد نحو التعاون الطوعي الضروري كما موضح في الجدول التالي :

مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق

1. **مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق**
   - إعادة بناء حدود السوق.
   - التركيز على الصورة الكاملة وليس على الأرقام.
   - الامتداد إلى ما وراء الطلب الحالي.
   - السعي للسياق الاستراتيجي الصحيح.
2. **مبادئ تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق**
   - التغلب على العقبات المنظماتية.
   - بناء التنفيذ ضمن الإستراتيجية.

وتعتبر عملية التخطيط الاستراتيجي عملية أساسية لا غنى عنها في أي منظمة تسعى إلى تطبيق الاستراتيجية بالشكل الصحيح، كونه يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء ، وتزويد المنظمة بالمرشد عن الأشياء التي تسعى إلى تحقيقها ، كما أنه يزود المدراء بأسلوب وملامح التفكير في المنظمة ككل، ويساعدهم على توقيع التغيرات في البيئة المحيطة بها وكيفية التأقلم معها. وقد حدد بعض المدراء عوامل المنافسة تبعاً للمنفعة الداخلية ، وفيما يلي الخطوات الأربع لتصوير الاستراتيجية باتجاه المحيط الأزرق هي:

الخطوة الأولى: الصحوة الذهنية Visual Awakening

تبين الأدبيات أن هناك الكثير من الأخطاء الشائعة تتمثل في البدء بمناقشة التغيرات في الاستراتيجية ، قبل التوصل إلى توحيد للآراء المتعلقة بالوضع الحالي للعمل ، كما تبرز مشكلة أخرى وهي أن المدراء التنفيذيين يعارضون في الغالب الحاجة للتغيير، وبخاصة عندما يكون لديهم اهتمام ثابت، أو مصالح في ضرورة استمرار الحالة القائمة، كما قد يشعرون بأن الزمن كفيل بتبرير خياراتهم السابقة، لذلك يجب على المدراء التنفيذيين رسم منحنى القيمة للاستراتيجية التي تتبعها منظماتهم كون ذلك كفيل لوحده بتبرير فكرة الحاجة إلى التغيير.

وتعد إدارة التغيير من أصعب الأمور التي يجب على العاملين بالإدارة التعامل معها، ويعود السبب في ذلك إلى تفضيل الأفراد للقيام بما اعتادوا عليه، ولهذا فإن رد الفعل الطبيعي على التغيير في الغالب هو مقاومته بقوة ، فيرى الأفراد أن فيه تهديداً لأنماط علاقات وطرق قائمة قد تمس مصالحهم ومنافعهم. كما أنه يترتب على التغيير فقدان الأفراد لبعض الأشياء ذات القيمة مثل الأموال، أو القوة، أو المركز الاجتماعي ، وهو ما يدفع دخول هؤلاء الأفراد أو الجماعات في مناورات سياسية للحفاظ على مكاسبهم.

عموماً ، يجب أن يكون هناك كفاح مستمر، لتحسين جميع الأعمال والعمليات الإنتاجية، ومشاريع تحسين الجودة ، واستخدام الطرق الفنية اللازمة والضرورية، والتجارب المصممة لابتكار الطرق الجديدة ، والقيام بالتغييرات اللازمة لتحقيق السمعة المناسبة للمنظمة، وزيادة حصتها السوقية، وبالتالي زيادة الأرباح ، والقدرة على المنافسة.

لذلك تقوم المنظمة بمحاولة بناء درجة عالية من التزام الأفراد، نحو الاستراتيجية الجديدة وذلك من دون خلق أي نوع من المقاومة باتجاهها، وتحاول تغيير حضارتها بحيث تتناسب مع متطلبات الاستراتيجية الجديدة، ويتضمن تغيير الأفكار والقيم التي يؤمن بها العاملون في المنظمة. وعليه نجد أن الاستراتيجية

باتجاه التغيير تكون أقوى مما تحدثه لغة الأرقام، وهو ما يستوجب من الإدارة إعادة التفكير بالاستراتيجية الحالية للمنظمة.

الخطوة الثانية: الاستكشاف الذهني Visual Exploration

تتمثل هذه الخطوة في إرسال فريق عمل إلى الميدان ، ووضع المدراء وجهاً لوجه مع ما يجب أن يشعروا به ، والذي يدور حول كيفية استخدام الزبائن لمنتجاتهم أو لخدماتهم. إن وجود رؤية استراتيجية واضحة ومميزة يعد بمثابة حجر الزاوية في بناء وتحقيق الاستراتيجية الفعالة ، إذ لا يستطيع المدير ممارسة دوره القيادي، واتخاذ قراراته الاستراتيجية في ظل غياب مفهوم التوجه المستقبلي للنشاط، والذي يتضمن أموراً عديدة من بينها نوعية احتياجات الزبائن التي يجب إشباعها ، ونوعية المركز السوقي الذي يجب تحقيقه في مواجهة المنافسين.

والرؤية الاستراتيجية للمحيط الأزرق هي نتيجة الذهاب إلى الميدان، وتجاوز حدود المنافسة ، واللجوء إلى الطرق البديلة التي قد يجدها الزبائن، لإرضاء الحاجات التي تلبيها المنتجات. لذلك تتطلب استراتيجيات المحيط الأزرق ابتكار الكثير من العادات الجديدة في المنظمة ، والبحث خارجاً عن معلومات الزبائن وهو ما يعطي دائماً بصيرة ذات قيمة. والمعرفة العميقة حول أسباب استخدام المنتج من قبل الزبائن، يصنع التحديات لمحاولة تنمية فضاءات السوق لديهم بصورة أكثر .

كما يستوجب ما سبق ، قوة ملاحظة التغيرات الثقافية التي تطرأ على المجتمع ، لأنه كلما أصبح المستهلكون أكثر خبرة، تصبح قوة الملاحظة مهمة للمنظمة ، لأن من خلالها يمكن خلق الإبداعات التي تلبي حاجات الزبائن وتؤثر على الصورة الكلية للمنظمة.

الخطوة الثالثة: معرض الإستراتيجية الذهنية Visual Strategy Fair

تتمثل الاستراتيجية بالإطار الذي يوجه الخيارات التي تقرر طبيعة واتجاه المنظمة، ويتلخص بالأساس بانتقاء المنتجات التي يراد عرضها، والأسواق التي سيتم العرض فيها، ويجب أن يمنح المدراء هذه القرارات، إلى قوة توجيهية أو دافع استراتيجي واحد للعمل. ذلك أنه يجب أن يجب لكل منظمة قوة دافعة، تحركها في الاتجاهات المحددة، وهو بالتالي ما يوجه مؤسسات الأعمال نحو الزبائن، أو المنتجات الجديد، أو الأسواق الجديدة، وبالنتيجة فإن المنتجات المستقبلية لها، سوف تتشابه كثيراً مع منتجاتها الحالية والسابقة من حيث الشكل والخصائص.

لذلك يبدو أنه بعد عرض الاستراتيجيات واختيار المناسبة منها للمنظمة (الاستراتيجية المستقبلية)، ومن ثم السعي للحصول على الزبائن الخارجيين، بما فيهم الزبائن الحاليين وغير الزبائن، وزبائن المنافسين، وهنا يتم إعادة تقدير بعض الاقتراحات من قبل المدراء التنفيذيين التي اعتمدت لفترة طويلة، وبشكل يدعوهم للتفكير إلى ابتكار المحيطات الزرقاء.

الخطوة الرابعة: التواصل الذهني Visual Communication

تعد الخطوة الأخيرة بعد وضع الاستراتيجية المستقبلية، وإيصالها بطريقة مقنعة تساعد كل فرد على فهمها، والموافقة عليها، وتعد خطوة ضرورية لتوجيه العاملين، وتنمية استعدادهم للتحرك في الاتجاه المطلوب.

لذلك تعد الاستراتيجية هي الموجه أو المرشد طويل الأجل، لكل أعمال المنظمة وإدارتها ووظائفها، فالمنظمة الناجحة تعمل على استراتيجية واحدة. ويبدو الأسلوب البديل للتفكير في استراتيجية الأعمال هو خلق القيمة، حين تحقق المنظمة ربحية أعلى من المعدل، أو تديمها بتسليم قيمة مميزة أو فريدة للزبائن، وإن وحدة تحليل الاستراتيجية قد تغيرت من الصناعة إلى التفاعل مع الزبائن،

كما أن التركيز الأخر هو التحول من القضاء على المنافسين ، إلى تقديم قيمة مميزة للزبائن.

يعد التحليل الاستراتيجي نقطة الانطلاق الأساسية في التفكير الاستراتيجي، إذ يعتمد على قدرة المدير في رؤية الموقف الذي يواجهه بعد إعادة تجميع جزيئاته، بأسلوب يساعده على تحديد أسلوب التغلب عليه ، ويعتمد التفكير الاستراتيجي على الابتكار وتقديم الأفكار الجديدة، التي يصعب على المنافسين تقليدها إلا بتكلفة عالية أو بعد وقت طويل.

ويشير التفكير الاستراتيجي إلى توفر القدرات والمهارات الضرورية، لقيام المدير بمهام الإدارة الاستراتيجية ، وتقديم التنبؤات المستقبلية مع إمكانية صياغة الاستراتيجية، واتخاذ القرارات المتوافقة مع متطلبات التطبيق. وقد أكد **(Layton, 2009)** أن استراتيجية المحيط الأزرق تعرض رسالة طموح وهي النجاح الذي لا يعتمد على المنافسة الشرسة، أو على مستوى التسويق المكلف لموازنات البحث والتطوير، ولكنه يعتمد على التحركات الاستراتيجية الذكية التي تستخدمها المنظمات لخلق إبداع للقيمة بشكل نظامي.

ويساعد تصوير الاستراتيجية المدراء؛ على التنبؤ بالاستراتيجية والتخطيط للنمو المستقبلي للمنظمة ومنفعتها، حيث أن كل المنظمات التي تسعى لإيجاد المحيط الأزرق ، تعتبر منظمات رائدة في مجال صناعتها ، وليس بالضرورة أن تكون قد طورت تقنيات جديدة، لكنها دفعت للقيمة التي تقدمها إلى الزبائن إلى جبهات جديدة.

وتمثل ريادة المنظمة الأعمال التي تقدم قيمة غير مسبوقة، وتتميز هذه الأعمال بالانسياق وراء الزبائن، وتتمتع بشعبية عالية بينهم ، وتتمثل هذه الاستراتيجية بما يعرف بالمحيط الأزرق والتي تنفرد بمنحنيات القيمة الخاصة بها عن منحنيات المنافسين.

ويعتقد المدراء أن استراتيجية المحيط الأزرق مع الحوار بديلاً للانقياد خلف الوثائق والأرقام، وأنه يجب أن يدور حول بناء الصورة الكبيرة بدل تمارين الأرقام والحسابات ، كما يجب أن يكون هذا العمل مكوناً إبداعياً بدلاً من اعتباره تحليلاً خالصاً ، وأن يكون دافعاً لإرادة الالتزام لا منقاداً لعقلية الصفقة التجارية الناجمة عن المفاوضات الطويلة ، لذلك يتوجه المدراء إلى الانفلات من المنافسة ، وإيجاد محيط أزرق من خلال إعادة الاستراتيجية إلى عملية التخطيط الاستراتيجي.

تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق Executing of Blue Ocean Strategy :

يعرف (**Thompson,1994**) التنفيذ الاستراتيجي على أنه العملية التي يتم فيها ترجمة الاستراتيجية الموضوعة، إلى إجراءات عمل في إطار بناء نظم التخطيط، وتخصيص الموارد المادية والبشرية والمالية والوقت، إذ يتجسد التنفيذ الاستراتيجي في سلسلة الفعاليات والأنشطة المترابطة ، وبناء الخطط والسياسات المناسبة لجميع فعاليات ووظائف المنظمة.

وأوضح (**Hunger & Wheelen ,2000**) أن تنفيذ الاستراتيجية يشمل جميع الإداريين والعاملين في مختلف المستويات التنظيمية، لأن ذلك يعد من العوامل الهامة لنجاح عملية التنفيذ، وكلما تبنوا عملية التنفيذ قلت مقاومة التغيير في المنظمة، وتقلصت الأمور السلبية في التنفيذ والتمسك بالاستراتيجيات .

ويضيف (**أبو قحف، 2000**) أن عملية التنفيذ الإستراتيجي تؤثر في جميع أجزاء المنظمة، ويتطلب ذلك وجود مدراء قادرين على فهم الاستراتيجية ، ولديهم ولاء عالي للمنظمة بشكل يجعل أهدافهم مرتبطة بتحقيق أهدافها.

ويتطلب تنفيذ الإستراتيجية الجديدة إدارة جديدة للموارد البشرية ، وكذلك استخدامات مختلفة للعنصر البشري ، وتتضمن عملية الإدارة كل الموضوعات الخاصة بتوظيف مهارات جديدة، أو الاستغناء عن بعض الأفراد غير المناسبين، ممن

لم تعد مهاراتهم تخدم المنظمة في ضوء استراتيجيتها الجديدة، كما تتضمن تدريب وتطوير قابلية الأفراد لاكتساب مهارات جديدة.

كما تعتبر عملية التنفيذ الاستراتيجي المحك الجوهري لسلامة وصواب كل الحلقات الأخرى في الإدارة الاستراتيجية، وهذا يعني تماسك هذه الحلقات ووحدتها الديناميكية ، وعدم إمكانية تجزئتها إلى مراحل تقليدية منفصلة بحسب أولويات جامدة.

مستلزمات التنفيذ الاستراتيجي في المنظمة:

يتكون نموذج تطبيق استراتيجية المنظمة من أربع خطوات أساسية، تمثل مستلزمات التطبيق التي تبدأ من عملية تحديد التغير الاستراتيجي من الحجم ومدى التغير المطلوب، فبعض الاستراتيجيات تتطلب تغيرات بسيطة في الهيكل التنظيمي للمنظمة وفي الأنظمة الإدارية المستخدمة فيها، في حين تفرض استراتيجيات أخرى ضرورة تنفيذ تغيرات جذرية في التنظيم والإدارة والأنظمة ، وفي نوعية الثقافة التنظيمية السائدة.

هذا وتشمل عناصر التنفيذ الفعال ما يلي :

1. الهيكل التنظيمي الملائم لتطبيق الاستراتيجية.
2. أنظمة إدارية ملائمة للتطبيق.
3. أساليب إدارية كفوءة للتطبيق.
4. ثقافة تنظيمية منسجمة مع إستراتيجيات المنظمة.

وأشير إليها كذلك على أنها :

أولاً: العناصر ذات السمة المؤسسية (تصميم المنظمة) ، وتشمل :

1. **الهيكل أو التركيب التنظيمي**: وتعتمد فعالية الهيكل أو التركيب التنظيمي على مستوى استجابته لحالة التغيير في الاستراتيجية.

2. **قيادة المنظمة:** وتعني طريقة تحفيز الأفراد والجماعات ، وأسلوب اتخاذ القرارات الإدارية ، ومجالات التركيز في بيئة العمل.

3. **ثقافة المنظمة:** أي المعتقدات والقيم والسلوكيات التي يتمسك بها العاملون.

ثانياً: أدوات الأداء ، وتشمل :

1. الأهداف السنوية المنبثقة عن الأهداف الاستراتيجية.
2. تطوير استراتيجيات وظيفة من خلال ما يلي :
   - ✓ إدارة العمليات الإنتاجية.
   - ✓ التسويق.
   - ✓ التمويل والمحاسبة.
   - ✓ البحث والتطوير.
   - ✓ إدارة الموارد البشرية.
   - ✓ السياسات والاتصال.

كما أشار آخرون أن هذه العوامل تتضمن ما يلي :

1. الهيكل التنظيمي المناسب.
2. التخصيص المتوازن للموارد.
3. نظام ملائم للتحفيز.
4. أنظمة فعالة للمعلومات الإدارية.
5. ثقافة تنظيمية مشجعة للعمل.

الأنظمة المساندة لتنفيذ الاستراتيجية :

وتتضمن هذه الأنظمة ما يلي:

1. **أنظمة المعلومات الاستراتيجية:** وتلعب دوراً مهماً من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية.
2. **تعزيز الإبداع التكنولوجي،** والقدرة على التصنيع.
3. **بناء مصادر للمعلومات الاستراتيجية من خلال وجود أنظمة متقدمة للمعلومات، تساهم في تحسين فاعلية وكفاءة العمليات والأنشطة الداخلية.** وهذا يعني امتلاك برمجيات وأجهزة تطوير الاتصال الإلكترونية، وأن أكبر فائدة يقدمها نظام المعلومات الاستراتيجية هو بناء قاعدة معلومات استراتيجية لتزويد الإدارة بالمعلومات الضرورية؛ للتخطيط والسيطرة واتخاذ القرارات، وكل الأنشطة السائدة.
4. **أنظمة التخطيط والسيطرة:** يمكن القول أن الاستراتيجية هي منظومة متكاملة من الخطط العلمية، التي تهدف إلى تحقيق رسالة المنظمة. ومن مظاهر التعبير عن أنظمة التخطيط هي الميزانيات التي تتولى تزويد الإدارة بالمعلومات الضرورية؛ عن الدخل والنفقات الحالية ، والمتوقعة في كل مرحلة من مراحل تطبيق الإستراتيجية.
5. **الأنظمة الحاسوبية المتكاملة مع التصنيع CIM Computer-integrated Manufacturing Systems** وهي برامج حاسوبية تتكامل مع عمليات التصنيع والإنتاج وتساهم في تنظيم كل نشاط في بيئة التصنيع، وانتهاء بتوزيع المخرجات من منتجات وخدمات، وقد ظهرت أهمية تطبيق برمجيات متقدمة لهذه الأنظمة، في التخطيط لمستلزمات المواد وبالذات أنظمة **MRP** التي تستخدم أنظمة حاسوبية متطورة لمساندة عمليات التصنيع بأشكال مختلفة مثل أنظمة الأتمتة (الروبوتات)، وأنظمة **(Just- In - Time) (JIT)** ، وكذلك إدارة

الجودة الشاملة TQM ، بهدف تحقيق تكامل بنيوي مع كل عمليات الإنتاج والسيطرة العملياتية.

المبادئ الثلاثة العادلة :

هناك ثلاثة مبادئ للعملية العادلة حددها كيم ورينيه عام 2006 ، وهي على النحو التالي:

1. **الربط Engagement** : وهي تعني إشراك الأفراد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تؤثر فيهم ، وهو ما يعني احترام الإدارة للأفراد العاملين وأفكارهم الأمر الذي ينتج عنه قرارات استراتيجية أفضل إدارياً ، والتزام أفضل من قبل كل العاملين على تنفيذ هذه القرارات.
2. **التفسير Explanation** : وهو أن يفهم كل من له علاقة وكل المتأثرين بالقرارات الاستراتيجية سبب اتخاذ هذه القرارات . وأن توضيح الفكرة من وراء اتخاذ القرارات تجعل الأفراد أكثر ثقة بأنفسهم ، وبالإدارة التي اهتمت بآرائهم ، وأنها اتخذت قراراتها بما يخدم المصلحة العامة للمنظمة.
3. **وضوح التوقعات Clarity of Expectation** : يقوم المدراء بعد الانتهاء من وضع الإستراتيجية بتوضيح القواعد الجديدة للعبة بشكل واضح ويجب أن يعلم الموظفون مسبقاً بالمعايير وبعواقب الفشل.

مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق:

اتفق الكثير من الكتاب والمختصين أن هذه المؤشرات تصاغ ضمن (الاستبعاد – التقليص – الزيادة - الابتكار) ، وذلك على شكل أسئلة لتضييق المنطق الاستراتيجي المعتاد في الأسواق الحمراء وهي:

1. ما هي العناصر التي يمكن الاستغناء عنها من بين العناصر التي تعد ضرورية جداً ؟

2. ما هي العناصر التي يمكن تقليصها لتقل تكاليفها عن المستوى الحالي للصناعة ؟

3. ما هي العناصر التي يمكن زيادتها لتتجاوز مستوى الجودة الحالي للصناعة؟

4. ما هي العناصر التي يمكن ابتكارها ولم تلتفت إليها الصناعة القائمة من قبل؟

وهذه المؤشرات ستكون الركيزة الأساسية في بناء إستراتيجية المحيط الأزرق وكما موضح في الشكل التالي :

استبعاد ما هى العناصر التى تعتمدها الصناعة ويجب استبعادها؟	تقليص ما هى العناصر الواجب تخفيضها إلى أقل من متوسط الصناعة؟
الزيادة ما هى العناصر الواجب رفعها إلى ما فوق متوسط الصناعة؟	ابتكار ما هى العوامل الواجب ابتكارها والتي لم تلتفت لها الصناعة سابقاً؟

Source: Saxtoft,Christin,2008,Convergen Ce:User Expectation, Communication Enablers and Business Opportunities", John Wiley and sons, P 196 .

ملخص الفصل

- استراتيجية المحيط الأزرق بأنها الفراغ أو المناطق المجهولة من السوق، أو هي ما لم يتم اكتشافه بعد من أصقاع المحيطات الصافية التي لم يصل إليها من يعكر صفوها .
- في استراتيجية المحيط الأحمر يحاول المخطط الاستراتيجي المنافسة للحصول على حصة سوقية في الأسواق التقليدية القائمة ، ويسعى لتنفيذ استراتيجيات التمايز أو قيادة التكلفة، ويستخدم استراتيجيات دفاعية للحفاظ على حصته السوقية الموجودة .
- تحمل استراتيجية المحيط الأزرق حواجز تمنع عملية التقليد ، وبعض هذه الحواجز قد تكون عملياتية وبعضها معنوية .
- هناك عدة مؤشرات لاستراتيجية المحيط الأزرق هي : الاستبعاد ، والتقليص ، والزيادة ، والابتكار .
- هناك أربعة خطوات أساسية لتطوير استراتيجية المحيط الأزرق.
- تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق تعني العملية التي يتم فيها ترجمة الاستراتيجية الموضوعة إلى إجراءات عمل.

الفصل الثالث عشر

قضايا وتطبيقات

مواضيع أخرى في التسويق

رقية معاصرة

13



الفصل الثالث عشر
مواضيع أخرى في التسويق

أولاً : التسويق الوحشي Ambush Marketing

يمكن تعريف التسويق الوحشي على أنه " أنشطة تسويق يحظر أو يمنع التعامل بها كونها تحاول استغلال الاهتمام الكبير بحدث ما ، والأهمية الكبيرة التي يحتلها هذا الحدث، وذلك من خلال إنشاء رابط تجاري ، أو محاولة السعي للقيام بعملية ترويجية ، دون تصريح من الجهة المنظمة للحدث ".

وبحسب قاموس أكسفورد يقصد بمصطلح **Ambush** كلمة يهاجم من مكمن أو كمين، وكما هو معروف فإن كلمة **Marketing** تعني التسويق، وبالتالي فإن مصطلح **Ambush Marketing** يعني الكمين التسويقي، أو كما هو معروف أكثر بمفهوم التسويق الوحشي، كما أن يصف تسويق حرب العصابات والطفيليون والمستغلون.

والتسويق الوحشي هو مفهوم يصف أنشطة الشركات، التي ترغب بربط نفسها مع أحداث تم رعايتها من قبل آخرين، دون أن تقوم بدفع أية مبالغ أو نفقات لقاء ذلك للمنظمون. كما يعطي التسويق الوحشي انطباع للزبائن بأن القائمون بالتسويق الوحشي هم أنفسهم المنظمون والرعاة الرسميون له، وعليه فإن التسويق الوحشي يوفر منافع لمعظم الشركات، ويضمن النجاح للمنافسين بتكلفة قليلة نسبياً.

وعليه، فإن التسويق الوحشي يمثل "القيام بحملة تسويقية نتيجة ظهور حدث معين، ولكن دون أن يرافق ذلك دفع أية مبالغ مالية ، أو أجور رعاية لقاء هذا الحدث". ويعد مفهوم التسويق الوحشي معبراً عن الأنشطة غير الرسمية التي يتخذها الاشخاص، غير الرعاة للحدث، والهدف من ذلك هو تعظيم الاستفادة بالارتباط مع فعاليات الحدث دون دفع أجور لقاء هذا الارتباط.

ويرى البعض أن التسويق الوحشي هو فعالية لا يمكن إنكارها ، ويصفه بعض التسويقيون المحترفون بأنه الأكثر جرأة والأكثر إبداعاً من خلال الإعلان. ومن

جانب أخر فإن التسويق الوحشي يضعف من جوهرية ونزاهة الحدث، بالشكل الذي يجعل منه غير قادر على جذب رعاة إضافيين في المستقبل.

عموماً، يحدث التسويق الوحشي عندما تقوم الشركة بالتوقيع لتبني حدث ما كراع رسمي له، ويقوم المنافسون في السوق باستغلال الأفكار في مجال هذا الحدث، من خلال وسائل خفية ملتوية.

وتبين الأدبيات أن صياغة هذا المصطلح قد تمت في بداية التسعينات، كونه يعبر عن وصف استراتيجية الشركات الكبيرة، لربط علامتها التجارية بتظاهرات كبيرة، دون أن يرافق ذلك دفع أي مقابل لقاء ذلك الامتياز.

ولقد ارتبط هذا السلوك التسويقي لأول مرة بشكل خاص بدورة الألعاب الأولمبية، ولكنه سرعان ما انتقل إلى الأحداث الرياضية الأخرى مثل: بطولة كأس العالم لكرة القدم، والبطولات الأوروبية المختلفة، وعلى الصعيد العربي ارتبط بكأس آسيا لكرة القدم ، وبطولة كاس الخليج أيضاً.

لقد كانت ممارسة التسويق الوحشي مقتصرة في السابق على عدد قليل من الشركات متعددة الجنسيات، والتي كانت تحاول انتحال صفة الراعي الرسمي، أثناء التظاهرات الرياضية المهمة على مستوى العالم، ولكن امتد نطاق الخداع والتضليل من هذه الشركات، نحو تلك الأصغر حجماً التي باتت تنتهج استراتيجيات تسمح لها باللعب في ما يعرف بالهامش القانوني الرمادي.

بعد الانتشار الكبير لهذا المفهوم، اقتنعت العديد من الدول خاصة التي تعتبر مستضيفة لكبرى البطولات العالمية؛ بتوصيات الهيئات والاتحادات الرياضية والدولية، بضرورة إصدار تشريعات لحماية العلامة التجارية للحدث، وقد سلكت بريطانيا هذا النهج لحماية العلامة التجارية والشعار الأولمبي خلال دورة الألعاب الأولمبية لعام **2012** على سبيل المثال.

أشكال التسويق الوحشي:

تبين الأدبيات المتعلقة بمفهوم التسويق الوحشي أنه يتجسد في شكلين هما:

1.الارتباط الوحشي:

في هذا المكان فإن الشركات غير الراعية للحدث تعطي انطباع للمنافسين بأنها ضامن رسمي للحدث، من خلال استعمالها لبعض الكلمات والرموز المرتبطه بهذا الحدث.

2.التطفل الوحشي:

في هذا النوع تقوم الشركات غير الراعية للحدث من خلال وسائل الإعلام المختلفة، بعرض مشاهد ومناظر من الحدث لتبدو وكأنها من رعاته الرسميين، فقد تقوم مثلاً بوضع إعلانات بالقرب من مكان الحدث.

أسس التسويق الوحشي:

من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بالتسويق الوحشي، فإن هناك العديد من الملاحظات التي يمكن رؤيتها في هذا المكان:

- ✓ تصعيد أو رفع الأسعار.
- ✓ تشويه صورة الالعاب الرياضية والفضائح التي يمكن ان تؤدي إلى صورة سلبية عندما ترتبط بالحدث.
- ✓ زيادة حدة المنافسة التسويقية بحيث يؤدي ذلك إلى ظهور الكثير من الأساليب الأخرى للمنافسة.
- ✓ فوضى الرعاية من خلال الكثير من العلامات التجارية التي ترتبط بالحدث، دون أن تحقق منفعة لأي أحد.
- ✓ تعتبر ممارسات التسويق الوحشي من ضمن القضايا اللاأخلاقية.

استراتيجيات التسويق الوحشي:

لقد قام الباحثون بتحديد خمسة استراتيجيات في مجال التسويق الوحشي وهي على النحو التالي:

1. **تبني التغطية الإعلامية للحدث**: حيث تقوم الشركة التي تقوم بالتسويق الوحشي، بالتغطية الإعلامية للحدث على الرغم من كونها ليست الراعي الرسمية له .
2. **تبني جزء من الحدث**: وهي أن تقوم الشركة القائمة بالتسويق الوحشي بتغطية جزء من الحدث.
3. **إقامة علاقة متقاربة مع اللاعبين**: وهنا تقوم الشركات بإقامة علاقات مع اللاعبين، بالشكل الذي يساعدها على الظهور كراعي رسمي عند قيامها بالتسويق الوحشي ، ويحدث ذلك عند قيام اللاعب باستعمال المنتج الذي يخص الشركة أمام الجمهور.
4. **القيام بإعلانات جذابة (الانشغال بالإعلانات) تتزامن مع الحدث**: وهنا تقوم الشركات بالإعلان عن منتجاتها ، بشكل يلفت الانتباه وتستغل فترة الحدث.
5. **استراتيجيات أخرى، ومنها :**

- ✓ استهداف المحتفلون (المشجعون الذي فاز فريقهم) من خلال تقديم الشكر لحضورهم مثلاً.
- ✓ وضع صورة اللاعب أو الفريق الفائز مع علامتها التجارية.
- ✓ الإشارة إلى الحدث الرياضي عند قيامها بالإعلان.
- ✓ استعمال التقنيات التسويقية التي تضلل الزبون، مثل استخدام تذاكر الحدث كجوائز تقدمها للجمهور.
- ✓ حجز لوحات الإعلانات القريبة من موقع الحدث، لإيهام الزبائن بأنها ذات صلة بالحدث.
- ✓ توزيع عينات مجانية من منتجاتها أو هدايا مجانية مثل القمصان أو الملابس أو الأعلام التي تحمل علامتها التجارية عليها.

أمثلة على التسويق الوحشي:

هناك الكثير من الأحداث التي كان فيها التسويق الوحشي بارز بشكل واضح، ومن أهم تلك الأحداث:

1. أولمبياد عام **1984** وقد كانت شركة **Fuji Film** الراعي الرسمي لهذا الحدث.
2. أولمبياد عام **1992** في **Barcelona** برشلونة، وكانت شركة **Reebok** الراعي الرسمي لهذا الحدث.
3. أولمبياد شتاء عام **1994**، وكانت شركة **Visa** الراعي الرسمي لهذا الحدث.
4. أولمبياد **Atlanta** عام **1996**، وكانت شركة **Reebok** الراعي الرسمي لهذا الحدث.
5. بطولة العالم في الكريكيت **Cricket World** عام **1996**، وكانت شركة **Coca Cola** الراعي الرسمي لهذا الحدث.
6. بطولة كأس العالم **World Cup** في فرنسا عام **1998**، وكانت شركة **Adidas** الراعي الرسمي لهذا الحدث.
7. أولمبياد **Sydney** في استراليا عام **2000**، وكانت شركة **Ansett** الراعي الرسمي لهذا الحدث.
8. ماراثون **Boston** عام **2002** وكانت شركة **Nike** الراعي الرسمي لهذا الحدث.
9. بطولة العالم في الكريكيت **Cricket World** عام **2003**.
10. كاس العالم لكرة القدم **World Cup** لعام **2006**، وكانت شركة **Budweiser** الراعي الرسمي لهذا الحدث.

عوائق التسويق الوحشي:

هناك العديد من التحديات أو الصعوبات القانونية التي تواجه التسويق الوحشي، ومن أبرز هذه التحديات ما يأتي:

1. يتمتع الرعاة الرسميون في معظم الأحيان بالحماية القانونية لعلامتهم التجارية، وذلك على العكس من الرعاة غير الرسميون (القائمون بالتسويق الوحشي) ، والذين قد يتعرضون للمسألة القانونية في بعض الأحيان. وهذا يعتبر تحدياً كبير لمارسي التسويق الوحشي، وبشكل يجعلهم يفكرون جدياً قبل القيام بممارسات التسويق الوحشي. فهناك الكثير من الضمانات القانونية التي تحمي رعاية الأحداث الرياضية، فوجود الكثير من الجهات الضامنة والتي تعمل على توفير هذه الحماية، وبالتالي قد يطلب الرعاة الرسميون التعويض المادي والمعنوي من الممارسين للتسويق الوحشي في حال التجاوز على حقوقهم.
2. قيام الجهات الراعية للأحداث المهمة باستعمال العقود، والتي قد تكون أداة فعالة في حماية نفسها من التسويق الوحشي، وبشكل يوفر لها السيطرة والحماية الكاملة على رعايتها.
3. يمكن للزبون وبسبب الضمانات التي قد توفرها الأنظمة والتشريعات للرعاة الرسميين، من إدراك الأنشطة غير الشرعية من قبل ممارسي التسويق الوحشي، وهذا يعيق من تطور أنشطتهم وممارساتهم.
4. إن الكثير من الاشخاص الممارسين للتسويق الوحشي، قد لا يستطيعوا الدخول إلى مواقع الفرق الفائزة والجماهير وإلى والملاعب، وإن رغبوا بذلك فهذا يتطلب التخلص من قمصانهم أو ما يحملونه من شعارات غير رسمية.

على الرغم مما سبق ذكره من التحديات والصعوبات، فإن هناك الكثير من الجهات التي تؤكد عدم وجود ما يستدعي ، اعتبار التسويق الوحشي من الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية، وفي هذا المكان يؤكد البعض أن الأحداث الرياضية والاقتصادية الدولية، لها أهمية ومنافع اقتصادية يفترض أن تعم على جميع الأفراد، وأن تتجاوز عدد صغير من الرعاة الرسميين.

ثانياً : التسويق العقاري

يعرف التسويق العقاري على أنه أحد فروع علم التسويق ، ويعتبر الأخير من العلوم الأساسية في علوم الإدارة، ذلك أن إسهامه في نجاح أعمال الشركات العقارية

من الأمور التي يعترف بها الكثير من المختصين، لأن التسويق العقاري الناجح يؤدي إلى إنتاج أفضل، بالإضافة إلى إرضاء الزبائن، فضلاً عن أنه يؤدي إلى تعظيم أرباح الشركات العقارية.

وفي الغالب يوصف التسويق العقاري الفعال على أنه " إنتاج ما يمكن بيعه من العقارات، وليس بيع ما يمكن إنتاجه منها". وتتجه الشركات التي تبيع ما يمكنها إنتاجه نحو المُنتَج العقاري، إذ أن هذا المُنتَج يأخذ موقع الصدارة بالنسبة لها ثم تفكر في الزبائن بعد ذلك، كما أنها تنظر إلى التسويق على أنه مجرد عملية إقناع للزبائن بعملية الشراء.

ويقصد بتسويق العقارات " الجهود المختلفة التي تبذل من أجل توليد الطلب على شراء (أو تأجير) الوحدات العقارية المتنوعة، فيما يتمثل بيع العقارات في الجهود المتنوعة التي تبذل من أجل توليد المبيعات للوحدات العقارية ".

وعليه، فإن فالتسويق العقاري هو " منظومة عمل يقوم من خلالها الجمع بين الأطراف المشتري والبائع في صفقة عقارية، ويدخل فيها الوسيط العقاري كوكيل عن الطرف أو الأطراف المشاركة ، في عملية بيع وشراء وتأجير العقارات ".

أو هو " مجموعة من الانشطة والخدمات التى نقوم بها؛ بغرض تسهيل وتبسيط وتسريع منظومة البيع للوحدات العقارية، سواء بغرض السكن، أو للأغراض السياحية، أو التجارية لصالح الغير كالشركات أو الأفراد أو الهيئات".

وفي تعريف أكثر شمولية للتسويق العقاري يقصد به " مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تؤديها المنظمة ؛ لتسهيل عمليات التبادل " ، ولكي يتحقق ذلك في مجال العقار فإن التسويق يقوم بوظيفتين أساسيتين هنا هما :

- ✓ **خلق الطلب:** ويتم ذلك من خلال تحديد الفرص التسويقية العقارية، وبحوث التسويق، وتخطيط المنتجات العقارية، والإعلان والبيع الشخصي، وترويج المبيعات، والتسعير والتميز.
- ✓ **خدمة الطلب:** ويتم ذلك من خلال التحقيق الفعلي لعملية التبادل، ويتم ذلك من خلال العديد من الوظائف في مجال التسويق العقاري أهمها: الخدمات الفنية، والضمان، ومنافذ التوزيع، واختيار قطاعات العملاء، والتمويل.

خصائص التسويق العقاري:

ينفرد سوق العقارات بمجموعة من الخصائص التي قد يتشابه في بعضها، أو قد يختلف كلياً عن بقية القطاعات الاقتصادية، ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي:

1. **سعر بيع العقارات** : حيث يطبق عليه قانوني الطلب والعرض على النحو التالي:

- ✓ يزداد سعر العقار عندما تزداد كمية الطلب عليه، وتقل الكمية المعروضة منه .
- ✓ يقل سعر العقار عندما تنخفض كمية الطلب عليه، وتزداد كمية العرض منه.
- ✓ يستقر سعر العقار عندما تتساوى كميات الطلب والعرض عليه (نقطة التوزان).

2. **السوق المحلية**: بسبب خاصية ثبات العقارات وعدم القدرة على نقلها من مكان إلى آخر، يعتبر سوق العقارات محلي جداً ومقيد بحدود جغرافية، رغم أن أسواق العقارات قد تختلف بين المدن، أو بين الأحياء داخل المدينة الواحدة، لذلك يجب أن ينظر إلى كل سوق محلية بشكل منفصل عن السوق الآخر.

3. **نوعية العقارات**: قد يكون هناك عدد كبير من العقارات في نفس المنطقة، ولكنها بطبيعة الحال مختلفة، حيث يعود الاختلاف بينها إلى نوعية العقار، أو نوع الترخيص، أو نوع النشاط ، أو متوسط سعر العقار.

4. **التغير في السوق العقاري**: ويقصد بذلك أن عدم وجود إمكانية لنقل العقار من مكان إلى آخر، ووجود خاصية تفرد العقارات، ولأن عملية إنشاء العقار أو تعديل خواصه تحتاج إلى فترة زمنية طويلة، لذلك يكون التغير في السوق العقاري بطيء جداً.

متطلبات التسويق العقاري:

يرتكز نجاح التسويق العقاري على مجموعة من الأسس أبرزها ما يلي:

1.التعرف على فئة العملاء أو الزبائن المستهدفون والمحتملون، وهم مجموعة الأفراد أو المؤسسات الذين تتوفر فيهم الشروط التالية:

✓ العملاء الذين لديهم الرغبة أو الحاجة من الشراء.

✓ العملاء الذيم لديهم القدرة المالية أو الشرائية.

✓ العملاء الذين تتوفر لديهم القدرة على اتخاذ القرار.

2.دراسة خصائص العملاء المستهدفين وسلوكياتهم، وعاداتهم الحياتية والشرائية.

3.ضرورة التعرف على احتياجات العملاء ورغباتهم وتطلعاتهم المستقبلية.

4.توجيه جهود المؤسسة نحو إعلام هذه الفئة بتوفر المنتجات العقارية.

5.توجيه جهود رجال البيع نحو استخدام الأساليب الملائمة لكل من المُنتِج والعميل.

6.توجيه جهود المنشأة نحو طرق قياس رضا العميل، والعمل على زيادته بهدف القدرة على احتجازهم وإضافة عملاء جدد.

7.توجيه الجهود نحو التسعير الملائم للمنتجات العقارية.

الخدمات المتاحة في مجال العقارات:

يعد قطاع العقارات من أبرز القطاعات الاقتصادية المهمة على كافة الأصعدة الحكومية والاجتماعية، فمن ناحية دوره الكبير في تعزيز النمو الاقتصادي ، وذلك لكون أن الاستثمار العقاري يعتبر مؤشراً على حركة الاقتصاد ونمو الاستثمار التجاري والصناعي، يبرز دوره في مجال التنمية الاجتماعية ، وسد احتياجات الأفراد من المساكن التي تعزز فكرة الأمان الاجتماعي لهم، لذلك تتعدد الخدمات التي يمكن ممارستها في هذا القطاع ويمكن إيجازها على النحو التالي:

1. **التسويق العقاري:** ويقوم بها مجموعة من الأشخاص أو المؤسسات ضمن منظومة عمل متكاملة لتسهيل عملية التبادل، وضمن وصول المنتج العقاري إلى الزبائن المحتملون أو المستهدفون. ومن الفئات التي تقوم بهذه الوظيفة السمسار الذي يشارك في تعريف البائع بالمشتري ، والحصول علي عمولة لقاء ذلك وقد يعمل بدون تصريح رسمي. أما الوسيط العقاري فهو يختلف

عن سابقه من حيث دوره في امتلاكه تصريح من الحكومة تخوله ممارسة هذه المهنة.

2. **التقييم والتسعير للمنتجات العقارية**: فالتقييم هي عملية تقدير القيمة السوقية العادلة للعقارات، وتتم عن طريق شخص يطلق عليه "المقيم" العقاري وله صفة رسمية من الحكومة. أما التسعير فهي عملية تقدير لسعر المنتج العقاري، وتتم عن طريق وسيط عقاري مخول من الجهات الرسمية.
3. **الاستشارات العقارية**: ويقوم بها المستشار العقاري وهو شخص يقوم بتقديم النصائح والاستشارات، إلى الأفراد والشركات في مجالات الشراء والاستثمار العقاري.
4. **التعليم**: وتتضمن هذه الخدمة تعليم أصول ومبادئ، وقواعد وأخلاقيات مهنة التسويق العقاري، وضرورة الموازنة بين متطلبات تلبية حاجات المستهلكين ، ومعدلات الأرباح المتوقع الحصول عليها.
5. **التمويل**: ويعد المال من أبرز العناصر التي يشترط وجودها في معظم الصفقات العقارية. فعدم وجود التمويل يعني انتفاء الطلب الفعال وعدم قيامه في معظم الأحيان، لذلك يلجأ من يرغب بامتلاك أي من المنتجات العقارية؛ إلى الوسطاء العقاريين لتأمين التمويل اللازم، أو إلى بعض المؤسسات المصرفية المتخصصة في التمويل العقاري، كما قد تقوم الحكومة في بعض الدول بممارسة هذه الوظيفة.
6. **التنمية العقارية**: وهي تعني تقسيم الأراضي في الدولة وفقاً للاتجاهات التنموية فيها، وتحديد أماكن البنية الأساسية، إضافة إلى الطرق والمرافق الأساسية التي تعزز دورها في التنمية الاقتصادية داخل الدولة.
7. **إدارة الأملاك**: فهناك الكثير من المستثمرين الذين لديهم أملاك سكنية أو تجارية، ويفتقرون للوقت الكافي أو للخبرة اللازمة للاهتمام بها، لذلك يعهد إلى بعض وسطاء العقار بإدارة عملية تأجير هذه الأملاك ، والبحث عن أفضل الفرص الاستثمارية لها.

المُنتَج العقاري:

تبين الأدبيات المتعلقة بتسويق العقارات أن المنتج العقاري يقع في واحد أو أكثر من المجالات التالية:

1. **العقارات السكنية:** ومن أمثلتها : الشقق، والمنازل، والشاليهات، والفلل.
2. **العقارات التجارية** : ومن أمثلتها : محلات البيع، والمراكز التجارية، والمباني الإدارية، والمسارح.
3. **العقارات الصناعية** : ومنها المصانع، والمخازن.
4. **العقارات الزراعية:** ومنها المزارع، والحدائق، والبساتين.
5. **العقارات الأخرى:** ومنها الأراضي الحكومية، والمستشفيات، والمدارس.

خصائص المنتج العقاري:

هناك الكثير من الخصائص التي تميز المنتج العقاري عن غيره من المنتجات، والتي نبرزها على النحو التالي :

أولاً : الخصائص الملموسة ، ومنها

1. **الثبات** : وتبين الأدبيات أن استخراج الأملاح، والمعادن والتربة من الأرض أو العقار، لا يغير من الموقع الجغرافي للمنتج العقاري، وعليه نجد ما يلي:
   - ✓ أن موقع العقار يعد عنصر رئيسي في تحديد قيمته.
   - ✓ اعتبار أسواق العقارات محلية.
   - ✓ يمكن إدارة الأراضي وتحديد سعرها التقريبي.
   - ✓ يمكن فرض ضرائب على الأراضي من قبل الحكومة.
   - ✓ تتأثر قيمة العقارات سلباً أو إيجاباً حسب منطقة العقار.

2. **المتانة أو الدوام، ويبرز ذلك فيما يلي:**

- ✓ لا يمكن تدمير الأراضي أو استهلاكها، فهي تظل قائمة رغم إمكانية تغيير مظهرها.

- ✓ يمكن إضافة بعض التحسينات للأرض مثل: المباني أو الطرق.
- ✓ بسبب ديمومة الأرض فهي تعكس على السوق العقاري مجموعة من النقاط أبرزها:
  - استثمار العقارات مستقر نسبياً وطويل الأجل.
  - صعوبة انخفاض قيمتها أحياناً بسبب عدم استهلاكها.
  - لا تتمتع الأرض بتأمين الملكية لأنه لا يمكن تدميرها.

3.**عدم التجانس وتفرد العقارات** : وهنا نشير إلى أنه لا يوجد هناك عقار يشبه العقارات الأخرى، فالمادة، والشكل، والحجم، والتربة، والمعادن تختلف فيما بينها . وحتى في حالة وجود تشابه ظاهر في معظم القضايا ، فمن الممكن أن تكون مختلفة بسبب مواقعها الجغرافية ، وبناء على ذلك نجد ما يلي:

- ✓ يعمل ممارسو التسويق العقاري على محاولة إيجاد المشتري المناسب للعقار.
- ✓ بسبب اختلاف كل عقار عن الأخر ، يحتاج المشتري إلى وقت طويل نسبياً لاختيار وشراء العقار المناسب له.
- ✓ لا تسمح المحاكم للبائع باستبدال عقار بأخر بسبب الاختلاف في خصائص كل منتج عقاري.

ثانياً: الخصائص الاقتصادية ، وهي كما يلي

1.**الندرة:** وهي تعني أن عدد العقارات المتاحة للاستخدام محدود من الناحية الاقتصادية ، لذلك نجد أن زيادة الكمية المطلوبة من العقارات يدفع الأسعار نحو الارتفاع، ويعد مالك العقار في المنطقة التي يزداد الطلب عليها؛ محتكراً من الناحية الاقتصادية.

2.**التعديل:** وهذا يعني أن هناك إمكانية لإحداث التعديلات في العقار، عند تغير قيمته ارتفاعاً أو انخفاضاً.

3.**الثبات:** يقصد بهذه الميزة أن الاستثمار في العقارات هو استثمار طويل الأجل،

وذلك بسبب الخصائص الطبيعية في العقار التي تتضمن الثبات. وبسبب ثبات الأرض أيضاً فإن الاستثمار في الملكية يصبح ثابتاً أيضاً . وعليه فإن الاستثمار العقاري شبة ثابت فلا يمكن نقل العقار من مكان إلى آخر مع تغير حالة السوق، والصفقات العقارية معقدة وتتطلب مبالغ مالية مرتفعة أيضاً.

4. **الموضع المفضل:** وهذه السمة تعتبر الخاصية الاقتصادية الأكثر أهمية في صناعة العقارات للأسباب التالية :

✓ يعطي المشتري المتوقع للعقار أهمية كبيرة لموقعه ومحيطه، وعلى ذلك يحدد قيمة المبلغ المالي الذي سوف يدفعه لقاء امتلاك أو استئجار هذا العقار.

✓ يؤثر تفضيل المشتري لمناطق معينة على قيمة المبلغ الذي يرغب في دفعه للحصول على هذا العقار.

دور التسويق في إلغاء الفجوة بين المنتج والمستهلك:

تتعدد الصعوبات التي تواجه عملية التبادل في سوق العقارات، وتعتبر مثل هذه الفجوات أو الفواصل ، من العوائق التي تقف أمام عملية التبادل بين المنتجين والمستهلكين ومن أهم هذه الفواصل ما يلي:

1. **الفواصل المكانية:** ويتم التغلب على هذه الفجوة من خلال أنشطة النقل والتخزين، وبذلك يحقق التسويق المنفعة المكانية.
2. **الفواصل الزمنية:** ويتم التغلب على هذه الفجوة من خلال أنشطة النقل، والتخزين، والتمويل، وتحمل مخاطر الائتمان والتمويل لتحقيق المنفعة الزمنية.
3. **فواصل الإدراك :** ويتم التغلب عليها من خلال نظم المعلومات التسويقية، والترويج لتحقيق منفعة التملك أو الحيازة.

4. **فواصل الملكية** : وهي تعني تسهيل نقل ملكية المنتج العقاري من المنتج للمستهلك ، من خلال نظم الشراء، والبيع، والتمويل، وتحمل مخاطر الائتمان ومقدمه عن التسويق العقاري.

ثالثاً : التسويق الداخلي Internal Marketing

يعرف التسويق الداخلي على أنه " كافة الجهود التسويقية المبذولة في إقناع العاملين داخل المنظمة ، بأهمية أدائهم الفعال ، ودورهم في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة" .

ونضيف في تعريف آخر أنه يعتبر " جذب واختيار وتدريب وتحفيز وصيانة أفضل العاملين، والعمل على إشباع احتياجاتهم، كمرحلة تسبق إشباع احتياجات العملاء، وذلك لأن العاملين هم عملاء المنظمة الداخليين، بالتالي يجب أن يحصلوا على أفضل الخدمات حتى يتمكنوا من خدمة العملاء الخارجيين ".

وهناك الكثير من التعريفات التي تعتبر أن التسويق الداخلي يمثل " فلسفة إدارية يتم بموجبها النظر إلى العاملين بالمنظمة ، باعتبارهم عملاء داخليين لها ، وتعتبر وظائفهم هي منتجات داخلية ، وهنا لابد من إشباع احتياجات هؤلاء العملاء الداخليين،وذلك لضمان إشباع احتياجات العملاء الخارجيين وتحقيق الأهداف التنظيمية ".

وقد عرف **Berry** أن التسويق الداخلي يمثل " تطبيق فلسفة وممارسات التسويق، على الأفراد الذين يخدمون الزبائن، بحيث يتم توظيف أكفأ الأفراد والاحتفاظ بهم للقيام بالأعمال المناطة بهم على أكمل وجه ".

ويضيف **Gumessen** أن التسويق الداخلي هو " جهود المنظمات الهادفة لتزويد الأفراد العاملين فيها بتصور كامل، وفهم واضح للأهداف، والمهام التي ترغب المنظمة بتحقيقها ، من خلال التدريب والتحفيز والتقويم والمكافأة وفقاً لإنجاز الأهداف " .

أما **Cahil** فيعرف التسويق الداخلي على أنه " عملية اختيار وتحفيز العاملين المؤهلين تأهيلاً عالياً مع الاحتفاظ بهم، شريطة أن تكون مهاراتهم وإمكاناتهم؛ متوافقة مع طبيعة الأعمال التي يقومون بها والتي تشبع حاجاتهم" . ولذلك فإن التسويق الداخلي هو فلسفة معاملة الأفراد العاملين في المنظمة باعتبارهم زبائن حقيقيين.

ولا يختلف تعريف Varey & Lewis عن مضمون ما جاءت به التعريفات السابقة، من أن التسويق الداخلي يمثل " نشاط رئيسي يهدف إلى تطوير معرفة كل من العملاء الداخليين والخارجيين، وإزالة المعوقات الوظيفية لزيادة الفعالية التنظيمية ".

ويوافقه Foreman أن التسويق الداخلي هو " الجهود التي تستهدف التعرف على حاجات ورغبات العاملين، وتحقيق رضاهم عما يقومون بأدائه من وظائف وأنشطة". كما أنه يعد من " أحد أشكال التسويق داخل المنظمة، والذي يركز على جذب انتباه العاملين، لأداء الأنشطة الداخلية التي تحتاج إلى تغيير لتحسين أداء التسويق الخارجي" وفقاً لـ **Ballantyne**.

لذلك واعتماداً على كل ما سبق، يرى **William** أن فكرة التسويق الداخلي تتضمن نوعان من العملاء عند إنتاج السلع وتقديم الخدمات وهما:

- ✓ العميل الداخلي (العامل داخل المنظمة): فكل فرد منهم يعتبر عميل بالنسبة لمجموعة أخرى من الأفراد الذين يوجد بينهم معاملات مختلفة، ومن ثم فإن كل فرد يعتبر مستخدم ومنتج للخدمة فى نفس الوقت، وكل منهم يشارك في العلاقة بين العميل ومقدم الخدمة.
- ✓ العميل الخارجي (الزبون): ولكي نصل إلى العميل الخارجي فإنه يجب الاهتمام بالعميل الداخلي الذين يعتبر وسيلة الوصول إلى ذلك الخارجي.

لذلك نرى أن التسويق الداخلي هو جهد معد مسبقاً ومخطط بأسلوب مشابه لمفهوم التسويق التقليدي؛ وذلك بهدف مواجهة عملية مقاومة التغيير، ومن أجل تحفيز وتوجيه العاملين، وتنسيق جهودهم نحو التنفيذ الفعال لاستراتيجيات المنظمة على المستويين العام والوظيفي، والهدف هو تحقيق رضا المستهلك من خلال عملية خلق موظفين متحمسين ومهتمين به.

خصائص التسويق الداخلي:

تستمد استراتيجية التسويق الداخلي أهميتها من أهمية عملية التفاعل بين العاملين بالمنظمة، والعملاء أو الزبائن خاصة فى مجال الخدمات، حيث تتزامن عمليات الإنتاج والاستهلاك، ويسيطر العنصر البشري على عملية تقديم الخدمة، ويشارك كلاً من العاملين بالمنظمة والعملاء فى إنتاج الخدمة ذاتها.

وتهدف استراتيجية التسويق الداخلي عموماً إلى الاستقطاب والمحافظة على أفضل العاملين، وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، وذلك بتطبيق كل من فلسفة وأساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين.

كما تهدف استراتيجية التسويق الداخلي إلى تطوير معرفة كل من العميل الداخلي والعميل الخارجي، ومحاولة إزالة المعوقات الوظيفية التي تحد من الفعالية التنظيمية، وبالتالي تعيق تحقيق المنظمة لأهدافها التسويقية عموماً.

لذلك فإن التسويق الداخلي يعتمد على استخدام المنظور التسويقي لإدارة العاملين، وتنمية مهاراتهم وإمكاناتهم، ليكونوا أكثر قدرة على تقديم أفضل المنتجات، وبناء علاقات طيبة مع زبائنهم، ومن ثم تحقيق هدف المنظمة المتمثل بشكل رئيسي في تحقيق رضا الزبائن وتحقيق الربحية، لذلك على جميع أعضاء المنظمة، ضرورة تبني التفكير والسلوك الإيجابي عند الاتصال بالزبائن.

وتشير الأدبيات التسويقية أن فلسفة التسويق الداخلي تتسم بعدد من الخصائص المميزة لها عن بقية النشاطات، وهي على النحو التالي:

1. **التسويق الداخلي عملية اجتماعية:** يطبق التسويق الداخلي داخل المنظمة، لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المنظمة والعاملين بها، فالعاملين لا يقتصر إشباعهم على الحاجات المادية فقط، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصداقة يريدون إشباعها، وهذا ما يتحقق لهم من خلال التسويق الداخلي.

2. **التسويق الداخلي عملية إدارية تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة من خلال ما يلي:**

✓ التأكد من أن جميع العاملين لديهم دراية وخبرة كافية، عن الأنشطة التي يقومون بها، وأن هذه الأنشطة تؤدي إلى إشباع حاجات العملاء الخارجيين.

✓ التأكد من أن كل العاملين تم إعدادهم وحفزهم لأداء عملهم بكفاءة.

أهداف التسويق الداخلي:

إن الهدف من التسويق الداخلي بشكل عام يتمثل في ؛ خلق قوة عمل مستقرة ومتطورة في المنظمة، تتصف بروح معنوية عالية، وإحساس مهم بالمسؤولية، وهو ما يقلل من مستوى دوران العمل، ويزيد من رضا العاملين، ويساعد في بناء بيئة تنظيمية مستقرة، تؤثر إيجاباً في تحقيق أهداف المنظمة.

وتساهم برامج التسويق الداخلي الفعالة بصورة إيجابية؛ في نجاح الاستراتيجية التسويقية للمنظمة، من خلال إعادة نظر الإدارة بطرق تدريب المستخدمين، مع الاعتماد على مبدأ التطوير الذاتي لمهاراتهم ومعارفهم، وتفويض السلطات، ومساعدة الأفراد في العمل على تنفيذ المهام الموكلة إليهم بشكل مستقل.

ويهدف التسويق الداخلي بشكل مباشر إلى تنمية وتطوير الأفراد العاملين، لكي تصبح أطراً ذات مهارات ومعارف واتجاهات متطورة، تستطيع المنظمة من خلالهم تقديم أفضل المنتجات وأحسنها إلى الزبائن، التي تلبي رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم.

وهنا يشير **Gronoos** إلى أن أهداف التسويق الداخلي لها مستويان هما:

- ✓ على الصعيد الاستراتيجي يهدف التسويق الداخلي إلى خلق بيئة تنظيمية داخلية ، تتمتع بروح عالية من الحساسية بالنسبة للزبائن والجهود الموجهة تجاههم.
- ✓ على المستوى التكتيكي يهدف التسويق الداخلي إلى تنمية الاتجاه الإيجابي، فيما يتعلق بالتعامل مع الزبائن.

وبهدف ضمان النجاح لبرنامج التسويق الداخلي يرى **Bayne** أن هناك قاعدتين أساسيتين يتطلب أخذهما بعين الاعتبار هما:

- يسهم العمل الذي يسود فيه روح الفريق الواحد مساهمة فعالة ، في دعم برامج التسويق الداخلي، وعليه فإن العمل وفقاً لهذا المبدأ من قبل المنظمة؛ يضمن نجاحها في تحقيق الأهداف الموضوعة. فالتعاون بين أفراد المنظمة أمر ضروري ، وبخاصة في المنظمات التي تتصف بمستويات اتصال عالية وتفاعل مباشر مع الزبائن.

- كل عامل يقوم بدور مزدوج في منظمات الخدمة، فهو مجهز ومزود الخدمة للزبون. ولدعم وتعزيز رضا الزبائن يتطلب من كل فرد في المنظمة، تزويد زملائه بخدمة ممتازة، لضمان وصول الخدمة المقدمة للزبائن إلى مستوى عالي من الجودة.

اعتماداً على ما سبق، يمكن القول أن هناك مجموعة من النقاط الأساسية التي تتعلق بالتسويق الداخلي، والتي نوردها على النحو التالي:

- ✓ التسويق الداخلي ليس أنشطة منفصلة، وإنما متضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون، والاستراتيجيات والأعمال الكلية.
- ✓ يشكل التسويق الداخلي هيكل الأنشطة المرافقة، ويعد هيكل تمهيدي لنشاط التسويق الخارجي.
- ✓ الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي.
- ✓ هناك دور حاسم للتسويق الداخلي في اكتساب وتحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ هناك دور حاسم ومهم للتسويق الداخلي في تقليل الصراع داخل نطاق الكادر الوظيفي.
- ✓ التسويق الداخلي هو تطوري بمعنى أنه يلغي الحاجز ما بين الأقسام والوظائف، وله دور مهم في المساعدة ما بين التسويق والعمليات.
- ✓ يستخدم التسويق الداخلي لتسهيل روح الإبداع في بيئة العمل الداخلية.
- ✓ يكون التسويق الداخلي أكثر نجاحاً عندما يكون الالتزام عالي عند المستويات العليا في الإدارة، وكذلك يلتزم به كافة العاملون، ويكون أسلوب الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد.

مهارات التسويق الداخلي:

تبين المعلومات المتاحة وجود مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها بناء علاقات إيجابية مع الزبائن منها: الاتصال مع الزبائن خلال زياراتهم للمنظمة، والاتصالات الهاتفية بعد تقديم الخدمة لهم، ورسائل الشكر، وبطاقات المعايدة، والخصومات الخاصة، والأخبار الالكترونية التي تظهر التجارب الناجحة للزبائن.

ونضيف بأن هناك مجموعة من المهارات التي يحتاجها العاملون في المنظمات على اختلاف مستوياتهم، لتنفيذ عملية التسويق الداخلي أبرزها:

1. **المهارات المتكاملة Integrated Skills**: وهي تعني قدرة العاملون على فهم وتحليل مكونات الترويج، وفهم الكيفية التي يتم بها إدخال تلك المكونات حيز التطبيق.
2. **المهارات التحليلية Analytical Skills**: ويقصد بها قيام العاملين بتطبيق الأدوات والطرق المختلفة عند دراسة الأسواق المستهدفة، والإفادة من المعلومات المتاحة وإعادتها بطريقة قابلة للاستخدام.
3. **مهارات التفاوض Negotiation Skills**: وهي تعني إعادة تعزيز المعرفة المكتسبة من قبل المنظمة، والإفادة من الأفكار الجديدة المكتشفة في الأسواق المستهدفة، واقتراح الطرق المناسبة لتنفيذها.
4. **مهارات التقديم Presentation Skills**: ويقصد بهذه المهارات تشكيل النماذج اللفظية أو المكتوبة التي يستخدمها العاملون في المنظمة، أثناء مخاطبة الزبائن.
5. **مهارات التخطيط وإدارة الوقت Time & Planning Skills Management**: وتتمثل هذه المهارات في القدرة على تقسيم العمل والمهام المناطة بين الكوادر البشرية في المنظمة، والتخطيط الكفؤ لتلك الكوادر، في سبيل تحقيق أهدافها المنصبة في تلبية حاجات ورغبات الزبائن المستهدفين.
6. **المهارات المنعكسة Reflective Skills**: وهي القدرة على فهم الأفكار أو الجوانب الجديدة الناجمة عن تطبيق الاستراتيجية، ومحاولة التفكير بالطرق والأساليب التي تحسن من الأداء المستقبلي.

تقنيات التسويق الداخلي:

يساهم التسويق الداخلي داخل المنظمات؛ في تكوين الشعور الإيجابي بالرضا لدى الزبائن المستهدفين، وبالتالي يعتبر ذو دور مهم في فاعلية الاستراتيجية التسويقية

المتبعة، والعمل على تحقيق أهدافها. بل يمكن القول أن نجاح جهود التسويق على المستوى الداخلي في المنظمات الخدمية، يعتمد على إيجاد المناخ التسويقي الملائم داخل المنظمة من قبل العاملين فيها، وكلما زادت درجة التناسق بين الزبائن والكوادر البشرية العاملة في هذه المنظمات، كلما ارتقت معها المنظمة في مستوى تقديم الخدمة، وفي صيانة العلاقة بين الزبائن والعاملين.

فتوثيق التعاون مع الزبائن القائمين والمحتملين، من شأنه الإسهام في إعادة بناء المكانة الذهنية للخدمات المقدمة، كما أنه يعزز من اشتراك الزبائن أنفسهم في صياغة وتنفيذ خطط وبرامج الترويج المنفذة في المنظمة، أثناء بحثها عن رغبات وحاجات هؤلاء الزبائن. وينصب تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المباعة، على التوفيق بين رغبات وحاجات الزبائن مع توجهات المنظمة، والإفادة من الأفكار الجديدة التي يطرحونها لتطوير عملية بيع الخدمات المتاحة.

من جانب آخر، تسعى إدارات المنظمات إلى محاولة تعزيز مكانة الخدمات المتاحة التي تبيعها في الأسواق المستهدفة، لكن في كثير من الأحيان قد تفشل تلك المنظمات في تحقيق أهدافها، وذلك لأسباب تتعلق بدور الإدارة العليا فيها، وبخاصة إذا كانت تلك الإدارات من النوع التقليدي الذي يتسم بالجمود النسبي، وضعف في التركيز على القيادة والتخطيط الاستراتيجي. فالاتجاه الحديث يبين الدور الذي يمكن تلعبه الإدارة العليا، في ترويج خدماتها بجانب ما يقوم به العاملون في هذا المجال.

وتبين الدراسات ان هناك مجموعة من العناصر المهمة، التي تمثل عملية التسويق الداخلي في بعض المنظمات وذلك كما يلي:

- **علاقات الضيافة وحسن الاستقبال مع الزبائن**: ويشمل ذلك تحسين وتنمية علاقات الضيافة ما بين المنظمات والزبائن، كما يتضمن توجيه الكوادر العاملة في المنظمات، وتأهيلهم وتدريبهم على احترام الزبائن والمزيد من اللباقة ، وحسن التعامل بشكل يعمل على تعزيز هذه العلاقة.
- **رقابة الجودة Quality Control**: تتضمن التركيز على تحسين الجودة الفنية للخدمة المقدمة، من خلال وجود مجموعة من المعايير والأسس، لتقييم

حاجات ورغبات الراغبين بها، إضافة إلى الجودة الوظيفية التي تتعلق بالمعايير والأسس المرافقة، للطريقة التي يحصل الزبون من خلالها على احتياجاته من الخدمة المتاحة.

- **البيع الشخصي Personal Selling**: ويتمثل هذا الجانب في التدريب الإيجابي للكوادر العاملة على تحسين العلاقات البيعية التي يقومون بها، وبالتالي انعكاسها على تحسين الموقع التنافسي للمنظمة في السوق المستهدف. واعتماداً على نظرية الثواب والعقاب في الأدبيات الإدارية، فإن تحفيز ومكافأة تلك القوى على جهودها المبذولة سيعمل على تحسين تلك العمليات.
- **أخلاقيات العمالة Employee Morale**: فتوفير المناخ المناسب لرغبات الزبائن سيعمل على زيادة الشعور الإيجابي بالرضا المتكون لديهم، وتقليل الشعور بالملل والتذمر. ويسهم ذلك في بناء الأسس والقواعد الأخلاقية التي ينطلق منها العاملون في توفير وتقديم الخدمة، بمستوى لائق ومناسب يتسم بالفاعلية والكفاية. كما يمكن تدريب العاملين وحفزهم نحو تلك الناحية من خلال تنظيم برامج ونشاطات خاصة، تعنى بإصلاح القواعد الأخلاقية للتعامل مع الزبائن، والعمل على صيانتها من فترة لأخرى، حيث تأخذ أشكالا للتحفيز منها ما هو نقدي ومنها غير نقدي.

رابعاً : التسويق غير الهادف للربح Non Profit Marketing

تمارس المؤسسات غير الربحية سلوكاً يشبه إلى حد ما بقية المؤسسات التي تهدف إلى تحقيق الربح من خلال اعتمادها على الأسس العلمية والموضوعية في تسويق منتجاتها والتي يغلب عليها الطابع الخدمي سواء كانت أفكار أم أهداف وحتى منتجات. بل تتجاوز أهداف هذه المؤسسات الجانب الربحي في محاولة تحقيقها لأهداف اجتماعية وأخلاقية وتربوية تنسجم مع الهدف الأساسي الذي أنشئت من أجله هذه المؤسسات.

لفترة قريبة لم تكن هذه المؤسسات تمتلك رؤية أو توجه تسويقي مباشر، وذلك للاعتقاد بأن التسويق في جوهره يقوم على تطبيق مفاهيم الإعلان، أو البيع

الشخصي، أو الترويج لصالح الأهداف الربحية لها، وهو الذي يتعارض مع رسالتها والأهداف الموضوعة لها.

ولكن لا بد من القول أن تطور مفاهيم وفلسفة التسويق ومرتكزاتها الأساسية انعكست على الأبعاد الاجتماعية والمسؤولية الأخلاقية لمؤسسات الأعمال عموماً، لذلك أدركت هذه المؤسسات حاجتها إلى وجود برامج تسويقية فعالة تساهم في تقديم خدماتها إلى العامة.

إن المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح من خلال اعتمادها على التوجه التسويقي في تعاملها مع الأسواق المستهدفة، تهدف إلى خدمة الفرد عن طريق تقديم الأفكار والخدمات بهدف تحسين وضعه الثقافي والاجتماعي والنفسي.

وعليه يمكن القول أن التسويق في المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح يعني في جوهره " مجموعة الفعاليات التسويقية التي تدار من قبل الأفراد أو المؤسسات ، لإنجاز أهدافها التي تختلف عن أهداف مؤسسات الأعمال التقليدية، في تحقيقها للربح وزيادة الحصة السوقية لها ".

تقسم المنظمات غير الهادفة للربح إلى مجموعتين أساسيتين هما :

1) المنظمات العامة غير الهادفة للربح Public Non Profit Organizations

وتشمل:

- ✓ **منظمات منتجة للخدمة** : وتشمل المؤسسات التي توفر الخدمة لجميع فئات المجتمع وتكون مدارة مالياً من قبل الدولة مثل: المدارس الحكومية، والمستشفيات الحكومية، والمكتبات العامة، وخدمات البريد والاتصالات، والكهرباء، والمياه ، والبلديات.
- ✓ **منظمات حماية الأموال** : وتشمل المؤسسات التي تهتم بحماية أموال المجتمع وتحسينها وتطويرها مثل : مؤسسة الضمان الاجتماعي، وصندوق التقاعد الحكومي .
- ✓ منظمات الأمن والسلامة وهي التي تعنى بتحقيق النظام والأمن والحفاظ على سلامة المواطن وممتلكاته وتشمل مؤسسات الأمن العام والدفاع المدني وإدارة السير، ومكافحة المخدرات.

2) المنظمات الخاصة غير الهادفة للربح Private Non Profit Organizations

وتشمل المؤسسات التي تدار من قبل الأفراد أو بمشاركة الدولة في بعضها ، وهي بالأساس لا تسعى إلى الترويج لخدماتها أو وظائفها طمعاً في المردود المادي، وإنما تعزيز مشاركة الأعضاء والمنتسبين لها ، في دعم تلك الأنشطة والعمل على تطويرها مثل:

- ✓ **المنظمات الثقافية** مثل: المتاحف، والمنتديات والأندية والجمعيات الثقافية والأدبية.
- ✓ **المنظمات التعليمية** مثل: المدارس والجامعات، والمؤسسات البحثية، ومراكز التدريب والاستشارات.
- ✓ **المنظمات الإنسانية** مثل: المستشفيات الخاصة، والجمعيات الخيرية، ودور رعاية الأيتام والمسنين، وجمعيات مكافحة الإيدز، أو مؤسسات مكافحة السل، أو الأمراض السارية عموماً.
- ✓ **المنظمات الاجتماعية مثل:** الأندية الرياضية، وجمعيات حماية المستهلك، وجمعية مكافحة التدخين، وجمعيات تشجيع الزواج، وجمعية مكافحة إطلاق العيارات النارية ، وجمعيات المحافظة على التراث.
- ✓ **المنظمات المهنية مثل:** النقابات المهنية كنقابة الأطباء ، والمهندسون، والمحامون، والمعلمون، وأساتذة الجامعات.

ولقد اتفق الباحثون والكتاب على أن عناصر المزيج التسويقي في المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح تختلف عنها في حالة المنظمات التي تهدف إليه، وهذا ما دعا إليه الباحثون من خلال إضافة ثلاثة عناصر أخرى تعتبر أن منتج هذه المؤسسة هو خدمي بالأساس حيث أضيف العمليات **Process**، والأفراد **People**، والدليل المادي **Physical Evidence** إلى العناصر الأربعة الأخرى المعروفة بـ **4P's**.

ولكن برز في تطور فكري حديث هو أكثر خصوصية من المفهوم السابق بين أن عناصر المزيج التسويقي لهذه المؤسسات هو ستة عناصر حيث أضافوا الإنتاج

Production الذي يعني قدرة المنظمة على مواجهة الطلب وتلبية حاجات الزبائن، وكذلك العامة **Public** الذي يعني الجمهور الذي تسعى المنظمة إلى خدمته.

عناصر المزيج التسويقي للمنظمات غير الهادفة للربح

Six Ps	Six Cs
Product	Customer Benefits
Price	Costs
Place	Convenience
Promotion	Communication
Production	Capacity
Public	Consumers

الاختلافات بين المنظمات الربحية وغير الربحية

العنصر التسويقي	المنظمات الربحية	المنظمات غير الربحية
المنتج	- الجانب المادي. - التركيز على إشباع الحاجات والرغبات. - التركيز على السوق المستهدف. - الاهتمام بالحاجات النفسية.	- الأفكار والخدمات المقدمة للجمهور بشكل ينسجم مع مستوى النوعية المتوقع. - يستهدف السوق بشكل واسع. - مخاطبة العقل والسلوك.
السعر	- تعظيم الأرباح. - عنصر البقاء. - يتأثر بالمنافسين.	- لا تهدف لتحقيق الربح. - الاعتماد على طرف ثالث للتمويل. - يتأثر بحجم الجهد الاجتماعي المقدم.
التوزيع	- الأشكال المختلفة في التوزيع. - التركيز على القنوات الطويلة. - صراع وتعارض ومنافسة في القناة.	- يعتمد على القناة المباشرة القصيرة. - سيطرة واسعة على المشاركين في القناة واستجابة لبرامج المنظمة.-
الترويج	- استخدام واسع لأدوات الترويج. - تحفيز الشراء باستمرار. - تأثير الترويج على الشراء.	- استخدام محدد لمجال الاتصالات. - زيادة الولاء للمنظمة. - التأثير نابع عن قوة الفكرة وقبولها.

ملخص الفصل

- التسويق الوحشي يصف أنشطة الشركات التي تريد ربط نفسها مع أحداث تم رعايتها من قبل آخرين، دون أن تقوم بدفع أية مبالغ للمنظمون لقاء ذلك.
- ارتبط السلوك التسويقي الوحشي لأول مرة بدورة الألعاب الأولمبية، ولكنه سرعان ما انتقل إلى الأحداث الرياضية الأخرى مثل: بطولة كأس العالم لكرة القدم، والبطولات الأوروبية المختلفة.
- يشوه التسويق الوحشي من صورة الالعاب الرياضية والفضائح، وزيادة حدة المنافسة التسويقية، وفوضى الرعاية.
- من الأمثلة على التسويق الوحشي الألعاب الأولمبية، وكأس العالم لكرة القدم، وبطولة العالم للكريكيت.
- هناك العديد من التحديات أو الصعوبات القانونية التي تواجه التسويق الوحشي.
- التسويق العقاري هو أنشطة وخدمات بغرض تسهيل وتبسيط وتسريع منظومة البيع للوحدات العقارية للأغراض المختلفة : السكن، أو للأغراض السياحية، أو التجارية .
- من الخدمات التي يمكن تقديمها في القطاع العقاري : التسويق والتقييم والتسعير للأصول العقارية، والاستثمار فيها والتمويل وإدارك الأملاك.
- يتميز سوق العقارات بخصائص تجسد فكرة الطلب والعرض على الأصول العقارية، وحدودها الجغرافية الضيقة، كما تلعب منقطة العقار دوراً مهماً في تحديد قميته.
- يتحدد المنتج العقاري في العقارات السكنية أو التجارية، أو الصناعية، والزراعية.
- التسويق الداخلي هو جهود تستهدف التعرف على حاجات ورغبات العاملين، وتحقيق رضاهم عما يقومون بأدائه من وظائف وأنشطة.
- تستمد استراتيجية التسويق الداخلي أهميتها من عملية التفاعل بين العاملين بالمنظمة، والعملاء أو الزبائن خاصة فى مجال الخدمات.

- التسويق في المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح يمثل مجموعة الفعاليات التسويقية التي تدار من قبل الأفراد أو المؤسسات لإنجاز أهدافها المختلفة عن أهداف مؤسسات الأعمال والمتمثلة في الربح وزيادة الحصة السوقية .

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

- **إبراهيم**، محمد محمد (**2010**)، التسويق السياسي: الطريق للتفوق في التمثيل السياسي، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، القاهرة.
- **أحمد**، أحمد محمود (**2001**)، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان.
- **أبو علفة**، عصام (**2002**)، التسويق (المفاهيم – الاستراتيجيات) النظرية والتطبيق، طبعة مزيدة ومنقحة. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- **أبو منديل**، محمد (**2008**) ، واقع استخدام المزيج التسويقي وأثره على ولاء الزبائن، دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر الزبائن في قطاع غزة، أطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- **أنيس**، أحمد رجائي (**2005**)، السوق الأولي للتمويل العقاري، برنامج خبراء التقييم العقاري، جامعة القاهرة.
- **البكري**، ثامر، والرحومي، أحمد (**2008**)، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان.
- **البكري**، ثامر (**2007**)، استراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار جهينة للنشر والتوزيع، عمان.
- **البكري**، ثامر (**2005**)، تسويق الخدمات الصحية، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان.
- **جيل**، غريفين (**2001**)، طرق كسب الزبائن، الطبعة الأولى، مكتبة الملك فهد للنشر، الرياض.
- **الجيوسي**، سليمان، والصميدعي، محمود (**2009**)، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- **حسن**، أمين عبد العزيز (**2001**)، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- **راسخ**، خالد (**2005**)، مقدمة عن التسويق العقاري، برنامج وسطاء التمويل العقاري، جامعة القاهرة.

- **رضوان**، رأفت (**1998**)، عالم التجارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- **ستون**، ميرلين (**2003**) التسويق من خلال علاقاتك بالعملاء، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، عمان.
- **شاكر**، على أحمد (**2005**)، منظومة التمويل العقاري في مصر، برنامج وسطاء التمويل العقاري، جامعة القاهرة.
- **شفيق**، منى (**2005**)، التسويق بالعلاقات، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- **صادق**، درمان سليمان (**2008**)، التسويق بالعلاقات: رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، جامعة دهوك، العراق.
- **الصميدعي**، محمود جاسم (**2010**)، استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- **الصميدعي**، محمود، وعثمان، ردينة (**2005**)،التسويق المصرفي: مدخل كمي وتحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- **الصميدعي**، محمود جاسم ، **ويوسف**، ردينة عثمان (**2011**)، التسويق الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- **الطائي**، يوسف، والعبادي، هاشم (**2009**) إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- **الضمور**، هاني حامد (**2004**)، تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- **عبود**، طلال (**2001**)، التسويق عبر الانترنت، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر والتوزيع، عمان.
- **عبيدات**، محمد (**2004**)، التسويق الاجتماعي: الأخضر والبيئي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- **عبيدات**، محمد (**2000**)، التسويق السياحي، مدخل سلوكي، الطبعة الأولى. عمان: دار وائل للطباعة والنشر.
- **عبيدات**، محمد (**2000**)، التسويق الزراعي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

- **عثمان**، ردينة، والصميدعي، محمود جاسم (2004)، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان.
- **العلاق**، بشير (2004)، استراتيجيات التسويق عبر الانترنت، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- **فالدستين**، بول (2002)، اقتصاديات الرعاية الصحية، الجزء الأول، ترجمة عبد الله محمد حامد، الرياض، النشر العلمي والمطابع: جامعة الملك سعود.
- **القحطاني**، حسين بن مسفر آل هادي (2009)، التسويق في زمن العولمة، الطبعة الأولى، دار رواء للنشر والتوزيع، جده.
- **كسبة**، مصطفى دسوقي (2002)، الأسس النظرية والعملية للتسويق العقاري، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، القاهرة.
- **كوتلر**، فيليب وآخرون (2002)، التسويق تطوره - مسؤوليته الأخلاقية -استراتيجيته، الجزء الأول، الطبعة الأولى، ترجمة مازن نفاع، منشورات دار علاء الدين، دمشق.
- **معلا**، ناجي (2001)، أصول التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، معهد الدراسات المصرفية، عمان.
- **مصطفى**، محمد محمود (2003)، التسويق الاستراتيجي للخدمات، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان.
- **النسور**، إياد عبدالفتاح (2008)، أسس تسويق الخدمات السياحية العلاجية: مخدل مفاهيمي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- **النسور**، إياد عبد الفتاح (2010)، الأصول العلمية للتسويق الحديث: الحرب المحتملة بين مؤسسات الأعمال، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- **النسور**، إياد عبد الفتاح (2011)، استراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- **النسور**، إياد عبد الفتاح (2013)، سلوك المستهلك، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- **ويلسون**، أوبري (2000)، اتجاهات حديثة في التسويق، ترجمة: نيفين غراب، الطبعة الثانية، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة.

المراجع الاجنبية

- **Ajzen.**I & Fishbein.M (1908), Understanding Attitiudes & Predecting Social Behavir, Englewood Cliffsm NJ: Prentice Hall.
- **Ballantyne**. D (1997), Internal Networks for Internal Marketing, Journal of Marketing Management, Vol. 13, No. 5, PP. 343-366.
- **Carroll**, Archie (1991), The pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons, July-August, P. 42.
- **Davies**. K (2004), Marketing Strategy, University of Stirling, Department Of Marketing, U.K.
- **Gravens**. W, David & Piercy. F, Nigel (2009), Strategic Marketing, 9th Edition, MC Raw – Hill, International Edition, Boson, New York.
- **Hagg.** G et al (1998)., Investing in People: Internal Marketing and Corporate Culture, Journal of Marketing Management, Vol. 14, No. 8, PP. 879-895.
- **Harrison** .T (2000) , Financial Services Marketing, Macmillan Business, London .
- **Harper**, S (2004), Demand Better for Health Care, Conservative Part Of Canada. Canada.
- **Jerse**. Matti (2006), Strategic Marketing & Its Effects on Business Performance: Moderating Effect of Country – Specific Factors, Helsinki University of Technology.
- **Kotler**, P (2003), Marketing Management, International Edition, The Millennium Edition, Tenth Edition Prentice Hall, New Jersey.
- **Kotler**, P, Marketing Management (1997), 9th Edition, Prentice Hall International, Inc, New Jersey.
- **Kotler**, P, Marketing Management Analysis (1984), Planning and Control, Englewood Cliffs N.J,: Prentice Hall, Inc.
- **Kotler**. P & **Bowen**.J & **Makens**. J (2003), Marketing for Hospitality & Tourism, Third Edition, Prentice Hall, Pearson Education International.
- **Kotler**. P & Eduardo. R (1989), Social Marketing Strategies for Changing Public Behavior, The Free Press, Macmillan, Inc, New York.
- **Marshment**. J (2009), Political Marketing: Principles and Applications, Routledge, Milton Park, New York.
- **Mckenna.** R (2001), The New Relationship Marketing, The Entrepreneurship Institute Of Canada, P.3.
- **Meiden**. Arthur (1996), Financial Services Marketing, Macmillan Businessm, London.

- **Meiden**. T (1996), Financial Services Marketing, Macmillan Businessm, London.
- **Oskin.** J (2003), Service Pricing Strategies: How To Raise & Market Services, Marketing Solutions, AV, U.S.A.
- **Pary,** Mark (2001), Strategic Marketing, MC Graw Hill, Irwin, Boton, New York.
- **Payne**. Adrin (1993), The Essence of Services Marketing, (New York: Prentice Hall Co, P.167.
- **Peattie**, K. (1992), Green Marketing, 1st edition, Longman Group Ltd., P. 105.
- **Pride**, W. & Ferrell, O.C. (2003). Marketing Concepts ad Strategies, 3rd edn, Houghton Mifflin Co. New York
- **Ruth**. A Wienclaw (2008), Strategic Marketing Research Starters – Business, Great Neck Publishing.
- **Skizynski**, Robert (2000), Green Marketing, Revolution Agency Inc.
- **Stanton**, William et al (1997), Marketing, 11th edn, McGraw - Hill, Inc., New York.
- **Sughayir** . A (2012) Does country of origin matter on product evaluation among Saudi consumers perceptions. American Academic & Scholarly Research Journal, March 2012, Volume 4, Number 2 - AASRJ Issue.
- **Sughayir**, A. and Zairi (2006) Adoption and Adaptation of Excellence Models: An analysis of secondary case studies. Journal of TQM and Business Excellence.
- **Sughayir**, A .(2006) Structural and Foundation Critical Factors of Excellence: A review of the literature. Submitted to International Journal of Quality and Research Management.
- **Sughayir,** A. and Zairi, M. (2008) The Adoption of Excellence Models Through Cultural and Social Adaptations **In**: The Middle East Quality Association 2nd Congress. 6-9 April, Dubai.
- **Sunila.** J (2006), Internal Marketing Strategy Enriches Patient Relationships, Cosmetic Surgery Times, P.1.
- **Sutharland**. J **&** **Duke**. L **&** **Abernethy**. A (2004), Model of Marketing Information Flow. Journal of Advertising.
- **Susan,** K. Foreman (1995), Internal Marketing: Concepts, Measurement and Application, Journal of Marketing Management, Vol.11, No. 3, PP. 755-768.
- **Wasik**, John F. (1996), Green Marketing and Management: a Global Perspective, Blackwell Publishers Ltd., Oxford-UK.

السيرة الذاتية للدكتور إيـاد النسور

- حاصل على درجة دكتوراه الفلسفة في التسويق / تسويق الخدمات.
- حاصل على درجة الماجستير في التسويق/ تسويق العلاقات .
- حاصل على درجة الماجستير في الاقتصاد / التنمية الاقتصادية .
- حاصل على درجة البكالوريوس في الاقتصاد .
- يعمل حالياً في جامعة الإمام محمد بن سعود في مدينة الرياض /السعودية.
- أستاذ مساعد في كلية العلوم الإدارية والمالية في جامعة الإسراء/الأردن.
- أستاذ مساعد في جامعة سلمان بن عبد العزيز في مدينة الخرج/ السعودية.
- أستاذ مساعد في جامعة الإمام محمد بن سعود في الخرج/ السعودية.
- محاضر غير متفرغ في جامعة الملك سعود في مدينة الخرج / السعودية .
- مساعد بحث وتدريس في قسم الاقتصاد في الجامعة الأردنية/ الأردن .
- محلل اقتصادي في دائرة الدراسات والسياسات في وزارة المالية/ الأردن.
- خبرات مصرفية في عدد من البنوك الأردنية (الإسكان والأهلي).
- له نحو 18 بحث منشور في المجلات العلمية المحكمة المحلية والإقليمية .
- له كتاب بعنوان : أسس تسويق الخدمات السياحية العلاجية .
- له كتاب بعنوان : التحليل الاقتصادي الجزئي.
- له كتاب بعنوان :الأصول العلمية للتسويق الحديث .
- له كتاب بعنوان : أساليب التحليل الكمي .
- له كتاب بعنوان : استراتيجيات التسويق .
- له كتاب بعنوان : إدارة التسويق .
- له كتاب بعنوان : المفاهيم الاقتصادية الحديثة .
- له كتاب بعنوان : مبادئ الاقتصاد الكلي .
- له كتاب بعنوان : سلوك المستهلك .

السيرة الذاتية للدكتور عبد الرحمن الصفَير

- حاصل على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال / إدارة التميز المؤسسي .
- حاصل على درجة الماجستير في إدارة الأعمال MBA .
- حاصل على درجة البكالوريوس في الاقتصاد الإسلامي .
- حالياً عميد شؤون الطلبة في جامعة الإمام محمد بن سعود /السعودية .
- رئيس قسم إدارة الأعمال سابقاً في جامعة الإمام محمد بن سعود.
- أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال في جامعة الإمام محمد بن سعود.
- عضو الجمعية العلمية السعودية للتطوير وتنمية الموارد البشرية .
- عضو المجمع العربي للإدارة والمعرفة .
- عضو تحكيم لجائزة فيجومبام العالمية للتميز القيادي وأول محكم عربي .
- مراقب دولي في مسابقة المهارات العالمية World Skills .
- عضو مجلس عمداء شؤون الطلاب في مجلس التعاون الخليجي.
- عضو لجان البحث والتطوير في حكومات دبي وأبو ظبي .
- له نشاطات واسعة في مجال تقييم الأبحاث والتحكيم العلمي الدولي .
- له مشاركات في مؤتمرات عالمية في مجال التسويق والجودة والتميز الوظيفي.
- له ما يزيد عن 10 أبحاث منشورة في المجلات العلمية العالمية المرموقة.
- عضو الأكاديمية البريطانية للإدارة .
- عضو مجلس الجودة السعودي .
- عضو الجمعية الأمريكية للجودة .

قضايا وتطبيقات
تسويقية معاصرة







المملكة الأردنية الهاشمية - عمّان - شارع الملك حسين
مجمع الفحيص التجاري - هاتف : 4611169 6 962+
تلفاكس: 4612190 6 962+ ص.ب 922762 عمّان 11192 الأردن
E-mail: safa@darsafa.net www.darsafa.net